

Strategi Kepemimpinan

An illustration on the right side of the cover shows a person in a business suit climbing a ladder. The ladder is composed of several large puzzle pieces. The person is positioned on one of the pieces, reaching up towards another piece at the top of the ladder. The background is a light gray with a subtle pattern of puzzle pieces.

Dian Jani Prasinta - Jarkawi - Emanuel B. S. Kase
Editor: Dr. Eko Suncaka, M.M

Strategi Kepemimpinan

© Dian Jani Prasinta
Jarkawi
Emanuel B. S. Kase

Editor: Dr. Eko Suncaka, M.M.
Desain Cover: Abdullah Rasyid Ridha
Tata letak isi: Zaini Adroi

Cetakan I, 2023
14,8 x 21 cm., viii + 224 hlm
ISBN : 978-623-148-024-8

SULUR PUSTAKA
(Anggota IKAPI No.169/DIY/2023)
Jl. Jogja-Solo Km.14 Candisari RT.01/22Tirtomartani,
Kalasan, Sleman, Yogyakarta
sulurpustaka@gmail.com
www.sulur.co.id

CV. TRIPE KONSULTAN
JOURNAL CORNER AND PUBLISHING
Jl. R. Fatah, No.50, Bakung, Sidamulya, RT.3/4,
Sidamulya, Wanareja, Cilacap
Phone: 0812-1526-3928
<https://jcopublishing.com/>

Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang
Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku
tanpa izin tertulis dari Penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah Swt. atas limpahan rahmat dan kasih sayang-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan buku 'Strategi Kepemimpinan' dapat terbit untuk memperkaya referensi tentang kepemimpinan. Strategi Kepemimpinan menjadi tema penting saat ini untuk mengatasi persoalan-persoalan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan memiliki pemimpin yang profesional.

Buku Strategi Kepemimpinan ini adalah untuk memperkaya konsep dan wawasan tentang Strategi Kepemimpinan. Pengalaman penulis dan sebagai tenaga pendidik di Perguruan Tinggi serta peneliti dalam bidang pendidikan dan sosial banyak memberikan kontribusi dalam penulisan, sehingga buku ini terwujud.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih banyak kekurangan baik dari sisi konseptual maupun aplikasi. Oleh karena itu, kritik dan saran konstruktif selalu penulis harapkan untuk kesempurnaan buku ini. Tidak lupa penulis sampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah

membantu dalam berbagai bentuk demi terselesainya buku ini. Semoga buku ini bermanfaat bagi para pembaca.

Lampung, Juli 2023

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
BAB I KEPEMIMPINAN	1
A. Pengertian Kepemimpinan	2
B. Perbedaan Kepemimpinan Dengan Menejemen	5
C. Gaya Kepemimpinan	7
D. Fungsi Kepemimpinan	11
E. Tipe Kepemimpinan	19
BAB II STRATEGI	25
A. Pengertian Strategi	26
B. Jenis-Jenis Strategi	28
C. Unsur-Unsur Strategi	31
D. Fungsi Dari Strategi	33
E. Tipe Strategi	35
F. Mengimplementasikan Strategi	38

BAB III SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)

BAIK UNTUK KEPEMIMPINAN YANG BAIK	41
A. Pengertian Sumber Daya Manusia	42
B. Pentingnya Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi	47
C. Konsep Perencanaan Sumber Daya Manusia	51
D. Proses Peningkatan Sumber Daya Manusia	56
E. Jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia	58
F. Tujuan Peningkatan Sumber Daya Manusia	62
G. Tahapan Peningkatan Sumber Daya Manusia	63
H. Kualitas Sumber Daya Manusia.....	65

BAB IV STRATEGI KEPEMIMPINAN

BAIB IV STRATEGI KEPEMIMPINAN	71
A. Pengertian Strategi Kepemimpinan	72
B. Jenis Kepemimpinan Strategis	73
C. Karakteristik Strategi Kepemimpinan	75
D. Indikator Strategi Kepemimpinan	76
E. Langkah-Langkah Strategi Kepemimpinan	77

BAB V KEPEMIMPINAN DALAM

PENGEMBANGAN ORGANISASI

PENGEMBANGAN ORGANISASI	81
A. Kepemimpinan Dalam Organisasi	82

B. Hubungan antara Kepemimpinan, Manajemen dan Organisasi.....	85
C. Faktor-Faktor Pengembangan Organisasi.....	88

**BAB VI MEMANFAATKAN DAN
MEMPERTAHAKAN KOMPETENSI**

DALAM KEPEMIMPINAN	101
A. Penentuan Arah Strategis	102
B. Pengembangan Modal Sumber Daya Manusia	110
C. Pemeliharaan Budaya Korporat yang Efektif.....	113
D. Pemanfaatan dan Pemeliharaan Kompetensi Inti	117
E. Konsep Kompetensi Inti	120

BAB VII MENERAPKAN PRAKTIK ETIKA

DALAM STRATEGI KEPEMIMPINAN	125
A. Penerapan Praktik Etika	126
B. Tanggung Jawab Strategi Kepemimpinan	128
C. Membangun Etika Dengan Kesadaran Penuh	134
D. Kepemimpinan Dan Konteks Sosial Dari Perilaku Etika.....	139
E. Pentingnya Program Berkelanjutan	142
F. Etika Kepemimpinan “Bottom Line”	147

BAB VIII MEMBANGUN KARAKTER	
KEPEMIMPINAN YANG BAIK.....	151
A. Karakter Kepemimpinan Kredibilitas.....	152
B. Karakter Kepemimpinan Integritas Diri	156
C. Karakter Kepemimpinan Komitmen	161
D. Karakter Kepemimpinan Kerendahan Hati.....	165
E. Karakter Kepemimpinan Kompetensi	170
F. Karakter Kepemimpinan Disiplin	175
BAB IX STRATEGI KEPEMIMPINAN	
YANG BERHASIL	181
A. Kepemimpinan Yang Efektif.....	182
B. Kepemimpinan Yang Efektif di Era Perubahan	192
BAB X KEPEMIMPINAN DI MASA DEPAN.....	195
A. Kepemimpinan dan Masa Depan.....	196
B. Karakteristik Pemimpin Masa Depan.....	199
BAB XI PENUTUP	207
DAFTAR PUSTAKA.....	212
PROFIL PENULIS	218



BAB I

KEPEMIMPINAN

A. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan bermula dari kata pimpin. Kata pimpin mempunyai pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan serta mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan kegiatan kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya. Menurut Wahjosumidjo (2005) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain- lain tentang legitimasi pengaruh.

Miftah Thoha (2010) kepemimpinan adalah suatu kegiatan yang dapat memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam suatu organisasi tersebut. Menurut C. Turney (1992) dalam Martinis Yamin dan Maisah (2010) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu group proses yang

dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik-teknik manajemen. George R. Terry Miftah Thoha, (2010) mengartikan bahwa Kepemimpinan adalah aktivitas/kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. A. Dale Timple (2000) mengartikan kepemimpinan adalah proses pengaruh sosial di dalam mana manajer mencari keikutsertaan sukarela dari bawahan dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

Dengan kepemimpinan yang dilaksanakan seorang pemimpin juga mencerminkan arah dan tujuan yang akan dicapai dari sebuah organisasi. Sehingga dapat dikatakan kepemimpinan sangat berpengaruh bagi kemajuan suatu organisasi. Menurut Sudarwan Danim (2004) kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Martinis Yamin dan Maisah (2010) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin bawahannya yang dilakukan oleh orang yang kita sebut sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang yang memiliki wewenang kepemimpinannya untuk memberi perintah atau petunjuk bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan. Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin pertama-tama harus seorang yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya. Secara sederhana pemimpin yang baik adalah seorang yang membantu mengembangkan orang lain, sehingga akhirnya mereka tidak lagi memerlukan pemimpinnya itu.

Menurut Kartini Kartono (2003) menyatakan kepemimpinan sebagai berikut : Kepemimpinan itu sifatnya spesifik, khas dan diperlukan bagi situasi khusus. Sebab dalam satu organisasi yang melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, dan punya tujuan serta peralatan khusus, pemimpin kelompok dengan ciri-cirinya sendiri/khusus merupakan fungsi dari situasi khusus tadi. Jelasnya sifat-sifat utama dari pemimpin dan kepemimpinannya harus sesuai dan bisa diterima oleh kelompoknya, juga bersangkutan, serta cocok-pas dengan situasi dan zamannya. Dari pendapat di atas dapat

disimpulkan kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan teknik dan keahlian dalam melaksanakan kepemimpinannya dalam menciptakan situasi sehingga dapat menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut.

B. Perbedaan Kepemimpinan Dengan Manajemen

Pada hakekatnya kepemimpinan mempunyai arti yang luas dibandingkan dengan manajemen. Manajemen merupakan suatu jenis pemikiran yang khusus dari kepemimpinan yang di dalam merupakan suatu usaha dalam mencapai tujuan. Sedangkan kepemimpinan merupakan suatu usaha karena ingin mencapai tujuan organisasi atau kelompok, dan bisa saja selaras atau

tidak selaras dengan tujuan organisasi. Menurut Miftah Thoha (2010) manajemen adalah sebuah proses pencapaian organisasi lewat usaha orang-orang lain. Dalam manajemen terdapat suatu aturan dan tata krama tertentu, sehingga kepemimpinan dalam manajemen akan diatur sesuai ketentuan yang berlaku. Seseorang yang mengatur manajemen biasa disebut manajer. Manajer menduduki jabatan struktural melalui seleksi dan periode masa jabatan yang sudah diatur dalam organisasi. Menurut Sudarwan Danim (2004) kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam suatu kepemimpinan tidak dibatasi oleh suatu aturan-aturan dan perilaku dalam suatu organisasi. Kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan pimpinan tersebut menunjukkan kemampuannya dalam mempengaruhi orang lain atau kelompok tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkannya. Seseorang yang bisa mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu bisa disebut dengan pemimpin. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan seorang manajer dapat saja berperilaku sebagai seorang pemimpin, asalkan dia mampu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Tetapi seorang pemimpin belum tentu harus menjabat sebagai manajer

jika ingin mempengaruhi orang lain. Jadi seorang pemimpin belum tentu menejer, tetapi seorang menejer bisa saja berperilaku sebagai pemimpin.

C. Gaya Kepemimpinan

Menurut Mifta Thoha (2010) gaya kepemimpinan merupakan tata cara seorang pemimpin yang digunakan kepada seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Macam-macam gaya kepemimpinan antara lain :

1) Gaya Kepemimpinan Otokratik

Menurut Sudarwan Danim (2004) kata otokratik diartikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, setiap hasil pemikiran dipandang benar, keras kepala, atau rasa kaku terhadap suatu bersifat dipaksakan dalam suatu kelompok atau organisasi. Kepemimpinan otokratik disebut juga kepemimpinan otoriter. Mifta Thoha (2010) mengartikan kepemimpinan otokratis sebagai gaya yang didasarkan atas kekuasaannya dan penggunaan otoritas. Jadi kepemimpinan otokratik adalah kepemimpinan yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin dengan sikapnya yang egois, tertutup terhadap saran dari orang lain dan memiliki pemikiran sendiri dan pendapat sendiri yang cukup tinggi.

Menurut Sudarwan Danim (2004) pemimpin otokratik memiliki ciri-ciri antara lain :

- ♦ Beban kerja didalam organisasi biasanya ditanggung oleh pemimpin itu sendiri.
- ♦ Bawahan, hanya dianggap sebagai pelaksana dan mereka tidak boleh memberikan ide-ide baru oleh seorang pemimpin.
- ♦ Bekerja dengan disiplin tinggi, mempunyai kemampuan keras, dan tidak kenal lelah.
- ♦ Menentukan kebijakan sendiri dan walaupun bermusyawarah sifatnya hanya formalitas saja.
- ♦ Memiliki kepercayaan yang rendah terhadap bawahan dan walaupun kepercayaan diberikan, di dalam dirinya penuh ketidakpercayaan.
- ♦ Komunikasi dilakukan seorang pemimpin dilaksanakan secara tertutup dan hanya satu arah.
- ♦ Korektif dan minta penyelesaian tugas pada saat itu juga.

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Sudarwan Danim (2004) kepemimpinan demokratis berbanding terbalik dari pandangan bahwa cuma hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan-tujuan yang berbobot tercapai. Mifta Thoha (2010) mengatakan

gaya kepemimpinan demokratis berhubungan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para bawahan dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Menurut Sudarwan Danim (2004) pemimpin demokratis memiliki ciri-ciri antara lain :

- ◆ Beban kerja kelompok atau organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu.
- ◆ Bawahan, oleh pemimpin dianggap suatu bagian pelaksana secara lengkap harus diberi tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan.
- ◆ Disiplin tetapi luwes dalam memecahkan masalah secara bersama-sama.
- ◆ Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan terhadap bawahannya.
- ◆ Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan setiap bawahan dapat memberikan pendapat .

3) Gaya Kepemimpinan Permisif

Menurut Sudarwan Danim (2004) pemimpin permisif adalah pemimpin yang tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba bisa. Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahannya, sehingga bawahan tidak mempunyai pegangan yang kuat terhadap suatu permasalahan. Pemimpin yang permisif cenderung

tidak konsisten terhadap pendiriannya dan apa yang dilaksanakannya.

Menurut Sudarwan Danim (2004) pemimpin permisif memiliki ciri-ciri antara lain :

- ☑ Tidak memiliki pendirian yang kuat dan kepercayaan diri yang rendah.
- ☑ Menerima semua saran tetapi tidak bingung menentukan keputusan.
- ☑ Lambat dalam membuat keputusan.
- ☑ Banyak “mencari muka” kepada bawahan.
- ☑ Ramah dan tidak semana-mena bawahan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku yang tidak berubah-ubah yang ditunjukkan pemimpin dan dilihat oleh pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan antara lain gaya kepemimpinan otokratik, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan permisif. Jika dikaitkan dengan kepala lembaga suatu pendidikan, maka kepala lembaga pendidikan dapat menggunakan gaya kepemimpinan tersebut dalam mempengaruhi dosen maupun tenaga kependidikan yang ada di lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Namun gaya kepemimpinan yang tepat untuk memotivasi lembaga pendidikan adalah gaya kepemimpinan demokratis.

Hal ini sesuai pendapat Mifta Thoha (2010) yang mengatakan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kemampuan personal dan keikutsertaan para bawahan dalam proses mengatasi permasalahan dan pengambilan keputusan. Dengan gaya demokrasi kepala lembaga pendidikan secara tidak langsung memotivasi dosen agar berpartisipasi dan bertanggungjawab dalam kegiatan disuatu lembaga pendidikan.

D. Fungsi Kepemimpinan

Tugas pokok seorang pemimpin adalah mengantarkan, mengelompokkan, memberi petunjuk, mendidik, dan membimbing disingkat Enam-M. Agar organisasi dapat mencapai tujuan, anggota kelompok perlu mengikuti jejak pemimpinnya. Cara ini dapat dilaksanakan secara baik jika seorang pemimpin menjalankan fungsinya sebagaimana mestinya. Fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1) Fungsi Perencanaan

Seorang pemimpin perlu membuat perencanaan yang menyeluruh bagi organisasi, kelompok maupun bagi diri sendiri selaku penanggung jawab tercapainya tujuan. Manfaatnya perencanaan antara lain sebagai berikut :

- ◆ Perencanaan merupakan hasil pemikiran dan analisa situasi dalam pekerjaan untuk pedoman apa yang akan dilakukan.
- ◆ Perencanaan berarti pemikiran jauh ke depan disertai keputusan keputusan yang diambil berdasarkan fakta-fakta yang ada.
- ◆ Perencanaan berarti proyeksi atau penempatan diri ke situasi pekerjaan yang akan dilakukan dan tujuan atau target yang akan dicapai.

Perencanaan meliputi dua hal, yaitu sebagai berikut :

- Perencanaan tidak tertulis yang akan digunakan dalam jangka pendek, pada keadaan darurat, dan kegiatan yang bersifat rutinitas. Perencanaan tertulis yang akan digunakan untuk menentukan kegiatan
- yang akan dilakukan dalam kurun waktu jangka panjang.

Bila dipandang penting, bias dilengkapi dengan prosedur yang diperlukan. Setiap rencana yang baik akan berisi :

- ✓ Maksud dan tujuan yang tetap dan dapat dipahami dengan cepat
- ✓ Penggunaan sumber daya Enam M (Man, Method, Machine, Material, Money, and Minute) secara tepat.
- ✓ Cara dan prosedur untuk mencapai tujuan tersebut.

2) Fungsi Penetapan Visi

Seorang pemimpin yang senantiasa memiliki visi ke depan (visioner) berarti selalu waspada terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi. Hal ini memberikan kepastian bahwa jalannya proses pekerjaan mencapai tujuan dan dapat berlangsung terus menerus tanpa mengalami hambatan dan penyimpangan yang merugikan. Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus peka terhadap perkembangan situasi baik di dalam maupun di luar organisasi sehingga mampu mendeteksi permasalahan yang muncul, baik yang kecil maupun yang besar dan mendesak.

3) Fungsi Pengembangan Loyalitas

Pengembangan loyalitas tidak saja di antara pengikut, tetapi juga untuk para pemimpin tingkat rendah dan menengah dalam organisasi. Untuk mencapai kesetiaan ini, seseorang pemimpin sendiri harus memberi teladan baik kepada bawahannya, kata-kata dan tingkah laku sehari-hari yang menunjukkan kepada anak buahnya, pemimpin sendiri tidak pernah mengingkari dan menyeleweng wewenangnya sebagai seorang pemimpin.

4) Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan merupakan fungsi pemimpin untuk senantiasa melihat pelaksanaan rencana. Dengan

adanya pengawasan maka masalah-masalah dapat segera diselesaikan, untuk dipecahkan sehingga semua kegiatan kembali berlangsung sesuai tujuan yang diinginkan.

5) Fungsi Pengambil Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan fungsi kepemimpinan yang tidak mudah dilakukan. Oleh sebab itu banyak pemimpin yang menunda untuk melakukan pengambilan keputusan. Bahkan ada pemimpin yang kurang berani mengambil keputusan. Metode pengambilan keputusan dapat dilakukan secara individu, kelompok tim atau panitia, dewan, komisi, referendum, mengajukan usul tertulis dan lain sebagainya. Dalam setiap pengambilan keputusan selalu diperlukan kombinasi yang terbaik dari :

- ◆ Perasaan, firasat atau intuisi
- ◆ Pengumpulan, pengolahan, penilaian dan interpretasi fakta-fakta secara rasional sistematis.
- ◆ Pengalaman baik yang langsung maupun tidak langsung.
- ◆ Wewenang formal yang dimiliki oleh pengambil keputusan.
- ◆ Keputusan-keputusan yang sifatnya sederhana individual artinya secara sendirian.

- ◆ Keputusan-keputusan yang sifatnya sama dan diberikan secara terus menerus dapat diserahkan kepada orang-orang yang terlatih khusus.
- ◆ Keputusan-keputusan yang bersifat rumit dan kompleks dalam arti menjadi tanggung jawab masyarakat lebih baik diambil secara kelompok atau bersama.
- ◆ Keputusan-keputusan yang bersifat rumit dan kompleks sebab masalahnya menyangkut perhitungan-perhitungan secara teknis agar diambil dengan bantuan seorang ahli dalam bidangnya sehingga akan dapat mengambil keputusan berdasarkan bantuan seorang ahli tersebut.

6) Fungsi memberi motivasi

Seorang pemimpin perlu selalu bersikap penuh perhatian terhadap anak buahnya. Pemimpin harus dapat memberi semangat, membesarkan hati, mempengaruhi anak buahnya agar rajinbekerja dan menunjukkan prestasi yang baik terhadap organisasi yang dipimpinnya.

Pemberian anugerah yang berupa hadiah, piujian atau ucapan terima kasih sangat diperlukan oleh karyawan sebab mereka merasa bahwa hasil jerih payahnya diperhatikan dan dihargai oleh pemimpinnya. Di lain pihak, seorang pemimpin harus berani dan mampu

mengambil tindakan terhadap anak buahnya yang menyeleweng, yang malas dan yang telah berbuat salah sehingga merugikan organisasi, dengan jalan memberi celaan, teguran, dan hukuman yang setimpal dengan tindakannya. Untuk melaksanakan fungsi fungsi ini sebaik- baiknya, seorang pemimpin perlu menyelenggarakan daftar kecapakan dan kelakuan baik bagi semua pegawai sehingga tercatat semua hadiah maupun hukuman yang telah diberikan kepada mereka.

Terdapat dua tipe kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

a) Fungsi menjalankan tugas

Fungsi ini harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Yang tergolong fungsi ini adalah :

- ◆ Kegiatan berinisiatif, antara lain usul pemecahan masalah, menyarankan gagasan-gagasan baru, dan sebagainya.
- ◆ Mencari informasi, antara lain mencari klasifikasi terhadap usul-usul atau saran serta mencari tambahan informasi yang diperlukan.
- ◆ Menyampaikan data atau informasi yang sekiranya ada kaitannya dengan pengalamannya sendiri dalam menghadapi masalah yang serupa.
- ◆ Menyampaikan pendapat atau penilaian atas saran-saran yang diterima.

- ◆ Memeberikan penjelasan dengan contoh-contoh yang lebih dapat mengembangkan pengertian.
- ◆ Menunjukkan kaitan antara berbagai gagasan atau saran-saran dan mencoba mengusulkan rangkuman gagasan atau saran menjadi satu kesatuan.
- ◆ Merangkum gagasan-gagasan yang ada kaitannya satu sama lain menjadi satu dan mengungkapkan kembali gagasan tersebut setelah didiskusikan dalam kelompok.
- ◆ Menguji apakah gagasan-gagasan tersebut dapat dilaksanakan dan menilai keputusan-keputusan yang akan dilaksanakan.
- ◆ Membandingkan keputusan kelompok dengan standar yang telah ditetapkan dan mengukur pelaksanaannya dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- ◆ Menentukan sumber-sumber kesulitan, menyiapkan langkah-langkah selanjutnya yang diperlukan, dan mengatasi rintangan yang dihadapi untuk mencapai kemajuan yang diharapkan.

b) Fungsi pemeliharaan

Fungsi ini mengusahakan kepuasan, baik bagi pemeliharaan dan pengembangan kelompok untuk kelangsungan hidupnya. Yang termasuk fungsi ini antara lain :

- ◆ Bersikap ramah, hangat dan tanggap terhadap orang lain, mau dan dapat memujiorang lain atau idenya, serta dapat menerima dan menyetujui sumbangan fikiran orang lain.
- ◆ Mengusahakan kepada kelompok, mengusahakan setiap anggota berbicara dengan waktu yang dibatasi, sehingga anggota kelompok lain berkesempatan untuk mendengar.
- ◆ Menentukan penggunaan standar dalam pemilihan isi, prosedur dan penilaian keputusan serta mengingatkan kelompok untuk meniadakan keputusann yang bertentangan dengan pedoman kelompok.
- ◆ Mengikuti keputusan kelompok, menerima ide orang lain, bersikap sebagai pengikut/pendengar sewaktu kelompok sedang berdiskusi dan mengambil keputusan.
- ◆ Menyelesaikan perbedaan-perbedaan pendapat dan bertindak sebagai penengah untuk mengkompirmasikan pemecahan masalah.

E. Tipe Kepemimpinan

1) Kepemimpinan Klasik

Kepemimpinan klasik adalah kepemimpinan yang ditandai oleh sifat dominatif, direktif, otoritatif, dan para pengikut harus patuh/taat melaksanakan perintah pimpinan dan tertutup dengan pendapat para bawahan. Sifat-sifat tersebut ada karena pemimpinlah satu-satunya otoritas yang berhak menafsirkan kebenaran yang sah. Kerajaan-kerajaan dan negara-negara totalitarian pada umumnya menerapkan model kepemimpinan klasik (Uni Soviet/semua presiden sebelum Garberchov, Jerman/di bawah Hitler, Singapore/Lee Kwan Yew, dsb.). Jadi, pemimpin mendekte bawahannya “apa yang harus dilakukan” tanpa konsultasi.

2) Kepemimpinan Berdasarkan Sifat Pembawaan

Teori ini meyakini bahwa pemimpin itu dilahirkan yang berarti pembawaan, bukan dipersiapkan/didikan. Sifat pembawaan pemimpin meliputi kualitas jiwa dan raga yang dapat digunakan untuk membedakan pemimpin dan bawahannya. Contoh sifat pembawaan misalnya: kecerdasan intelektual, tubuh yang gagah dan tinggi, kepercayaan diri yg tinggi, dan tingkat energi.

3) Kepemimpinan Berdasarkan Perilaku

Teori ini meyakini bahwa perilaku pemimpin secara langsung mempengaruhi efektivitas kerja yang dipimpin, dan pemimpin dapat dirancang/dipelajari, bukan dilahirkan. Tiga jenis gaya perilaku pemimpin yaitu otoritarian, demokratik, dan pasif/pembiaran. Ketiganya dapat dipecahpecah lagi lebih rinci.

4) Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan karismatik adalah jenis kepemimpinan yang mengandalkan pada karisma seorang pemimpin. Karisma seorang pemimpin ditunjukkan oleh kewibawaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Kewibawaan bersumber pada aspek intelektual dan fisik seorang pemimpin.

5) Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah jenis kepemimpinan yang mengandalkan pendekatan antara pemimpin dan bawahannya. Artinya, ada kesepakatan atau tawar menawar antara pemimpin dan yang dipimpin. Pemimpin meminta yang dipimpin melakukan sesuatu dan yang dipimpin akan diberi imbal jasa jika yang dipimpin telah melaksanakan perintah sang pemimpin.

6) Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional dapat diartikan bahwa keefektifan gaya kepemimpinan tertentu tergantung pada keadaan. Jika keadaan berubah, gaya kepemimpinan yang digunakan juga harus berubah. Jadi, tidak ada satu gaya kepemimpinan terbaik yang berlaku untuk semua keadaan. Situasi adalah lingkungan yang berada di sekitar pemimpin, baik dalam bentuk fisik maupun non-fisik, yang perlu dipertimbangkan sebelum memilih jenis kepemimpinan tertentu. Situasi yang dimaksud dapat berupa: orang yang dipimpin, jenis pekerjaan, waktu, sistem/struktur (politik, ekonomi, teknologi, sosial, dsb.), dan kultur.

Dalam melakukan hubungan dengan yang dipimpin, seorang pemimpin selalu memilih tata cara memimpin yang paling tepat berdasarkan visi yang jelas, situasi yang dipimpin dan kondisi lingkungan yang mempengaruhinya. Dengan memper-timbangkan tiga hal ini, seorang pemimpin dapat menggunakan salah satu atau kombinasi cara-cara memimpin berikut : mengarahkan, memberi contoh, membimbing, mempengaruhi, mengkocing, memfasilitasi, mendukung, mendorong, memotivasi, mendelegasi, dan/atau cara lain yang tepat. Menurut teori kepemimpinan situasional, perilaku pemimpin yang efektif juga tergantung pada tingkat kesiapan yang dipimpin. Kesiapan yang dimaksud

adalah sejauhmana yang dipimpin memiliki kemampuan dan kesanggupan untuk menyelesaikan suatu tugas. Jika kesiapan yang dipimpin meningkat, disarankan kepemimpinan bergerak secara gradual dari direktif (dominatif) ke kocing, ke dukungan, ke partisipasi dan akhirnya ke delegasi.

7) Kepemimpinan Visioner/ Transformasional

Kepemimpinan visioner/transformatasional adalah kepemimpinan yang mengandalkan visi pemimpin sebagai inspirasi untuk member arahan dan petunjuk kepada pengikutnya. Tiga hal yang harus dilakukan oleh pemimpin transformatasional :

- Menyadari perlunya perubahan,
- Menciptakan visi baru,
- Melembagakan perubahan. Dalam literatur, pola ini sering disebut pola yang ideal, khususnya untuk melakukan transformasi organisasi.

8) Kepemimpinan Organik

Dalam kepemimpinan organik, pemimpin tidak menjadi figur sentral, akan tetapi kelompok secara keseluruhan menjadi kuncinya. Kesepakatan kelompok yang bisa menentukan siapa yang seharusnya menjadi pemimpin dan berapa lama. Jadi, kepemimpinan tak perlu bercokol pada individu tertentu, meskipun individu

tersebut menduduki peran kepemimpinan untuk tujuan tertentu. Kepelikan masalah yang dihadapi oleh organisasi membuat pemimpin sentral tidak lagi relevan. Perspektif dan kemampuan majemuk sangat diperlukan untuk memecahkan kepelikan masalah yang dihadapi oleh suatu kelompok/organisasi.

BAB II

STRATEGI

A. Pengertian Strategi

Strategi berasal dari kata Yunani *strategos*, yang berarti Jenderal. Oleh karena itu kata strategi secara harfiah memiliki arti yaitu “Seni dan Jenderal”. Kata ini menuju pada apa yang merupakan perhatian utama manajemen puncak organisasi. Secara khusus, strategi adalah peletakan misi perusahaan, penetapan sasaran organisasi dengan mengikat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan strategi tertentu mencapai sasaran dan memastikan pelaksanaannya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama kelompok/organisasi akan dapat tercapai. Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan gagasan, perencanaan, dan eksekusi, sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema mengidentifikasi faktor pendukungnya sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisiensi dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

Strategi membuktikan bahwa arahan umum yang hendak ditempuh oleh organisasi untuk mencapai tujuan. Strategi ini merupakan rencana besar dan rencana penting. Setiap organisasi untuk mencapai tujuannya. Strategi ini merupakan rencana besar dan rencana

penting. Setiap organisasi yang dikelola secara baik memiliki strategi, walaupun tidak dinyatakan secara terang. Mengenai defenisi strategi berikut ini akan disebutkan beberapa defenisi tentang strategi : Menurut Alfred Chandler strategi adalah penetapan sasaran dan arahan tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Menurut Kenneth Andrew strategi adalah pola sasaran, maksud atau tujuan kebijakan serta rencana. Rencana penting untuk mencapai tujuan itu yang dinyatakan dengan cara seperti menetapkan bisnis yang dianut dan jenis atau akan menjadi apa jenis organisasi tersebut. Menurut Buzzel dan Gale strategi adalah kebijakan dan keputusan kunci yang digunakan untuk manajemen, yang memiliki dampak besar pada kinerja keuangan. Kebijakan dan keputusan ini biasanya melibatkan sumber daya yang penting dan tidak dapat diganti dengan mudah.

Menurut Konichi Ohinea strategi bisnis adalah kelebihan bersaing secara individu atau tunggal secara terencana untuk memperoleh tujuan dengan seefisien mungkin, kedudukan paling akhir yang dapat dipertahankan dalam menghadapi pesaing-pesaingnya. Jadi, strategi perusahaan merupakan upaya mengubah kekuatan perusahaan yang sebanding dengan kekuatan pesaing-pesaingnya, dengan cara yang paling efisien. Menurut Griffin strategi adalah rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. (Strategi is acomrehensive plan for accomplishing an organization's goals).

Strategi adalah rencana yang global dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Bagi perusahaan, strategi diperlukan tidak hanya untuk memperoleh proses kemasyarakatan dan administratif dengan mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan serta mempertukarkan produk dan nilai dengan pihak lain. Strategi merupakan faktor yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan, keberhasilan suatu usaha tergantung pada kemampuan pemimpin yang busa dalam merumuskan strategi yang digunakan. Strategi perusahaan sangat tergantung dari tujuan perusahaan, keadaan dan lingkungan yang ada. Strategi adalah keseluruhan upaya, dalam rangka mencapai sasaran dan mengarah pengembangan rencana marketing yang terinci.

B. Jenis-Jenis Strategi

Terdapat lima jenis strategi, adapau jenni-jenis strategi adalah sebagai berikut :

1) Strategi Penetrasi Pasar

Penetrasi pasar atau penerobosan pasar merupakan kegiatan suatu organisasi/perusahaan untuk meningkatkan jumlah nasabah baik secara kuantitas

maupun kualitas pada pasar saat ini melalui promosi dan distribusi secara giat. Strategi ini cocok untuk pasar yang sedang tumbuh dengan lama.

2) Strategi pengembangan produk

Strategi pengembangan produk merupakan usaha meningkatkan jumlah konsumen dengan cara mengembangkan atau memperkenalkan produk-produk baru perusahaan. Inovasi dan kreativitas dalam penciptaan produk menjadi salah satu kunci utama dalam strategi ini. Perusahaan selalu berusaha melakukan inovasi atau pengenalan produk baru kepada konsumen. Perusahaan tiada henti terus melakukan pencarian terhadap kebutuhan pasar dan berupaya untuk memenuhi kebutuhan pasar tersebut.

3) Strategi pengembangan pasar

Strategi pengembangan pasar merupakan salah satu untuk membawa produk ke arah pasar baru dengan membuka atau mendirikan atau anak-anak cabang baru yang dianggap cukup strategis atau menjalin kerjasama dengan pihak lain dalam rangka untuk mendapatkan konsumen baru. Manajemen melakukan strategi ini bila mana pasar sudah padat dan peningkatan bagian pasar sudah sangat besar atau pesaing kuat.

4) Strategi intergrasi

Strategi integrasi merupakan strategi pilihan akhir yang biasanya ditempuh oleh para perusahaan yang mengalami kesulitan likuiditas sangat parah. Biasanya yang akan dilakukan adalah strategi diversifikasi horizontal, yaitu dengan cara merger perusahaan-perusahaan.

5) Strategi diversifikasi

Strategi diversifikasi baik konsentrasi maupun diversifikasi orang kaya. Diversifikasi yang dimaksud disini adalah perusahaan memfokuskan pada suatu segmen pasar tertentu dengan menawarkan berbagai varian produk perusahaan dimiliki. Sementara diversifikasi konglomerat adalah perusahaan memfokuskan dirinya dalam memberikan berbagai varian produk perusahaan kepada kelompok orang kaya (korporat).

Tindakan dalam strategi pemasaran melingkupi empat strata yaitu sebagai berikut :

- a) Analisis situasi strategi, meliputi memenangkan pasar melalui strategis berorientasi pasar, mengumpulkan informasi dan mengukur permintaan pasar, mencari peluang dilingkungan pemasaran, menganalisis pasar konsumen dan perilaku pembeli, menganalisis pasar komunitas internet, menganalisis bisnis dan perilaku pembelian bisnis, menghadapi pesaing dan mengidentifikasi segmen serta memilih pasar sasaran.

- b) Perancangan strategi pemasaran, mencakup menentukan posisi dan mengidentifikasi pasar, strategi hubungan pemasaran, dan perencanaan produk baru.
- c) Pengembangan program pemasaran, mencakup menetapkan strategi produk, strategi harga, strategi distribusi, dan strategi promosi.
- d) Implementasi dan pengelolaan strategi, mencakup merancang organisasi pemasaran yang efektif, implementasi dan pengendalian strategi.

C. Unsur-Unsur Strategi

Bila suatu organisasi mempunyai suatu "strategi", maka strategi itu harus mempunyai bagian-bagian yang mencakup unsur-unsur strategi. Suatu "strategi" mempunyai 5 unsur, yaitu :

- 1) Gelanggang aktivitas atau Arena merupakan area (produk, jasa, saluran distribusi, pasar geografis, dan lainnya) di mana organisasi beroperasi. Unsur Arena tersebut seharusnya tidaklah bersifat luas cakupannya atau terlalu umum, akan tetapi perlu lebih spesifik, seperti kategori produk yang diteliti, segmen pasar, area geografis dan teknologi utama yang dikembangkan, yang merupakan tahap

penambahan nilai atau value dari skema rantai nilai, meliputi perancangan produk, manufaktur, jasa pelayanan, distribusi dan penjualan.

- 2) Sarana kendaraan atau Vehicles yang digunakan untuk dapat mencapai arena sasaran. Dalam penggunaan sarana ini, perlu dipertimbangkan besarnya risiko kegagalan dari penggunaan sarana. Risiko tersebut dapat berupa terlambatnya masuk pasar atau besarnya biaya yang sebenarnya tidak dibutuhkan atau tidak penting, serta kemungkinan risiko gagal secara total.
- 3) Pembeda yang dibuat atau differentiators, adalah unsur yang bersifat spesifik dari strategi yang ditetapkan, seperti bagaimana organisasi akan dapat menang atau unggul di pasar, yaitu bagaimana organisasi akan mendapat pelanggan secara luas. Dalam dunia persaingan, kemenangan adalah hasil dari pembedaan, yang diperoleh dari fitur atau atribut dari suatu produk atau jasa suatu organisasi, yang berupa citra, kustomisasi, unggul secara teknis, harga, mutu atau kualitas dan reabilitas, yang semuanya dapat membantu dalam persaingan.
- 4) Tahapan rencana yang dilalui atau staging, merupakan penetapan waktu dan langkah dari pergerakan strategis. Walaupun substansi dari suatu strategi mencakup arena, sarana/vehicles, dan pembeda, tetapi keputusan

yang menjadi unsur yang keempat, yaitu penetapan tahapan rencana atau staging, belum dicakup. Keputusan pentahapan atau staging didorong oleh beberapa faktor, yaitu sumber daya (resourc), tingkat kepentingan atau urgensinya, kredibilitas pencapaian dan faktor mengejar kemenangan awal.

- 5) Pemikiran yang ekonomis atau economic logic, merupakan gagasan yang jelas tentang bagaimana manfaat atau keuntungan yang akan dihasilkan. strategi yang berhasil, tentunya mempunyai dasar pemikiran yang ekonomis, sebagai tumpuan untuk penciptaan keuntungan yang akan dihasilkan.

D. Fungsi Dari Strategi

Strategi memiliki peran yang penting dalam berbagai bidang, termasuk bisnis, politik, militer, dan kehidupan sehari-hari. Fungsi strategi dapat bervariasi tergantung pada konteksnya. Berikut adalah beberapa fungsi umum strategi :

- 1) Pencapaian Tujuan: Fungsi utama strategi adalah membantu organisasi atau individu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi membantu dalam mengarahkan sumber daya dan upaya ke arah yang tepat untuk mencapai hasil yang diinginkan.

- 2) Penetapan Prioritas: Strategi membantu dalam mengidentifikasi dan menetapkan prioritas. Dalam dunia yang kompleks dengan sumber daya terbatas, strategi membantu dalam menentukan di mana sebaiknya sumber daya ditempatkan dan tindakan mana yang harus diutamakan.
- 3) Pengambilan Keputusan: Strategi berperan penting dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan jangka panjang dan keputusan yang mempengaruhi arah organisasi atau individu. Dengan adanya strategi yang jelas, keputusan dapat diambil berdasarkan visi dan tujuan yang telah ditetapkan.
- 4) Pengelolaan Perubahan: Strategi membantu dalam menghadapi dan mengelola perubahan. Dalam lingkungan yang terus berubah, strategi memungkinkan organisasi atau individu untuk menyesuaikan diri dan menghadapi tantangan yang baru dengan cara yang efektif.
- 5) Pemanfaatan Sumber Daya: Strategi membantu dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Dengan merencanakan dan mengalokasikan sumber daya secara efisien, strategi membantu mencapai hasil yang maksimal dengan sumber daya yang terbatas.

- 6) Pengembangan Keunggulan Kompetitif: Strategi dapat digunakan untuk mengembangkan keunggulan kompetitif dalam bisnis atau arena lainnya. Dengan merencanakan langkah-langkah yang berbeda dari pesaing, strategi membantu menciptakan nilai tambah dan membedakan diri dari yang lain.
- 7) Koordinasi dan Sinergi: Strategi membantu dalam mengkoordinasikan kegiatan dan upaya yang berbeda agar bekerja secara sinergis. Dengan memastikan keselarasan antara berbagai elemen organisasi atau individu, strategi membantu mencapai hasil yang lebih besar daripada hanya menjalankan tindakan-tindakan yang terisolasi.

Ini adalah beberapa fungsi umum strategi. Namun, penting untuk dicatat bahwa fungsi strategi dapat berbeda tergantung pada konteks dan tujuan yang ingin dicapai.

E. Tipe Strategi

David, *Strategic Management* (2001) mendefinisikan tipe strategi sebagai strategi alternatif yang dapat dikejar perusahaan. Jika perusahaan menjalankan beberapa strategi risiko sekaligus, hal tersebut dapat menjadi sangat berisiko. Maka, perusahaan harus mengutamakan prioritas dan sumber daya terbatas yang dimiliki perusahaan.

Dalam kepemimpinan, terdapat beberapa tipe strategi yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan dan mengelola tim atau organisasi dengan efektif. Berikut ini adalah beberapa tipe strategi dalam kepemimpinan :

- 1) Strategi Kepemimpinan Otoritatif: Strategi ini melibatkan pemimpin yang mengambil keputusan secara mandiri dan memberikan arahan yang jelas kepada tim. Pemimpin otoritatif memegang kendali dan mengarahkan tim dengan tegas, sering kali dalam situasi yang membutuhkan keputusan cepat atau dalam kondisi krisis.
- 2) Strategi Kepemimpinan Partisipatif: Strategi ini melibatkan kolaborasi antara pemimpin dan anggota tim dalam pengambilan keputusan dan perencanaan. Pemimpin partisipatif mendorong partisipasi aktif anggota tim, mendengarkan ide dan masukan mereka, dan bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama.
- 3) Strategi Kepemimpinan Transformasional: Strategi ini melibatkan pemimpin yang memotivasi, menginspirasi, dan mempengaruhi anggota tim untuk mencapai hasil yang luar biasa. Pemimpin transformasional menciptakan visi yang kuat, mengembangkan hubungan yang kuat dengan anggota tim, dan mendorong inovasi serta pertumbuhan individu.

- 4) Strategi Kepemimpinan Situasional: Strategi ini melibatkan adaptasi gaya kepemimpinan berdasarkan kebutuhan dan situasi tertentu. Pemimpin situasional menggunakan pendekatan yang berbeda-beda tergantung pada tingkat kemampuan dan kesiapan anggota tim. Mereka dapat berperan sebagai pelatih, fasilitator, atau pengarah sesuai dengan kebutuhan tim.
- 5) Strategi Kepemimpinan Kolaboratif: Strategi ini melibatkan kerjasama intens antara pemimpin dan anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin kolaboratif mendorong pengambilan keputusan bersama, berbagi tanggung jawab, dan membangun lingkungan kerja yang saling mendukung dan inklusif.
- 6) Strategi Kepemimpinan Servant: Strategi ini melibatkan pemimpin yang memfokuskan perhatian pada pelayanan kepada anggota tim dan memenuhi kebutuhan mereka. Pemimpin servant berupaya untuk membantu anggota tim mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka, mendengarkan dengan empati, dan memfasilitasi pertumbuhan dan pengembangan mereka.
- 7) Strategi Kepemimpinan Adhokrasi: Strategi ini melibatkan pemimpin yang fleksibel dan mampu beradaptasi dengan cepat dalam lingkungan yang kompleks dan berubah-ubah. Pemimpin adhokrasi mengandalkan

kemampuan untuk berpikir kreatif, mengatasi tantangan, dan mengambil keputusan berdasarkan situasi yang dihadapi.

Penting untuk dicatat bahwa strategi kepemimpinan yang efektif akan bervariasi tergantung pada situasi, tim, dan tujuan yang ingin dicapai. Seorang pemimpin yang baik akan mampu membawa perusahaan atau suatu organisasi mencapai tujuan.

F. Mengimplementasikan Strategi

Implementasi strategi kepemimpinan yang efektif melibatkan serangkaian langkah konkret. Berikut adalah beberapa cara untuk menerapkan strategi kepemimpinan :

- 1) Memahami Konteks dan Tujuan: Sebagai seorang pemimpin, penting untuk memahami konteks di mana Anda beroperasi dan tujuan yang ingin dicapai. Ini melibatkan pemahaman mendalam tentang industri, tim, tantangan, dan peluang yang ada. Dengan pemahaman ini, Anda dapat mengembangkan strategi yang relevan dan berfokus.
- 2) Komunikasi yang Efektif: Komunikasi yang jelas dan efektif adalah kunci dalam menerapkan strategi

kepemimpinan. Sampaikan visi, tujuan, dan arahan dengan jelas kepada anggota tim. Pastikan pesan Anda dipahami dan berikan kesempatan bagi mereka untuk memberikan masukan dan pertanyaan. Selain itu, jalin komunikasi terbuka dan berkelanjutan dengan anggota tim untuk membangun hubungan yang kuat.

- 3) **Membangun Tim yang Kuat:** Pemimpin yang efektif dapat membangun tim yang kuat dan berkinerja tinggi. Perhatikan kekuatan dan kelemahan individu, alokasikan peran dengan bijaksana, dan fasilitasi kerjasama dan kolaborasi di antara anggota tim. Selain itu, berikan umpan balik yang konstruktif dan dukungan kepada anggota tim untuk membantu mereka tumbuh dan berkembang.
- 4) **Menginspirasi dan Memotivasi:** Sebagai pemimpin, Anda harus mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim. Sampaikan visi yang kuat, berikan contoh yang baik, dan buat hubungan yang baik dengan anggota tim. Kenali dan hargai kontribusi individu, berikan pengakuan atas pencapaian mereka, dan dorong pertumbuhan dan pengembangan pribadi dan profesional.
- 5) **Delegasi yang Efektif:** Delegasi yang tepat dan efektif adalah keterampilan penting dalam strategi kepemimpinan. Kenali kekuatan dan keahlian anggota tim, dan delegasikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai

kepada mereka. Tetap awasi dan berikan dukungan yang diperlukan, namun juga berikan kepercayaan kepada anggota tim untuk mengambil inisiatif dan membuat keputusan.

- 6) Pengawasan dan Pengukuran: Selama penerapan strategi, penting untuk melakukan pengawasan dan pengukuran terhadap kemajuan dan hasil yang dicapai. Pantau dan evaluasi kinerja tim, identifikasi perubahan yang perlu dilakukan, dan lakukan penyesuaian jika diperlukan. Gunakan indikator kinerja yang jelas dan objektif untuk mengukur kemajuan dan mencapai tujuan.
- 7) Pembelajaran dan Adaptasi: Selalu berkomitmen untuk pembelajaran dan adaptasi. Evaluasi strategi, refleksi terhadap keputusan dan tindakan yang diambil, dan belajar dari pengalaman. Fleksibilitas dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan atau situasi akan membantu mempertahankan keefektifan strategi kepemimpinan.

BAB III

SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) BAIK UNTUK KE- PEMIMPINAN YANG BAIK

A. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manusia merupakan komponen penting dalam organisasi yang akan bergerak dan melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. Sumber Daya Manusia (SDM) akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Sumber daya manusia (SDM) merujuk pada semua individu yang bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) terdiri dari karyawan, pekerja, atau anggota tim yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam kesuksesan organisasi. Mereka tidak hanya melibatkan tenaga kerja, tetapi juga pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kompetensi yang dimiliki oleh individu-individu tersebut. Berikut adalah beberapa aspek yang melibatkan sumber daya manusia :

- 1) Perekrutan dan Seleksi: SDM bertanggung jawab untuk menarik, merekrut, dan memilih individu yang tepat untuk mengisi posisi-posisi dalam organisasi. Ini melibatkan proses pemasaran pekerjaan,

wawancara, penilaian kualifikasi, dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penempatan dan penugasan karyawan.

- 2) Pengembangan dan Pelatihan: SDM bertanggung jawab untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan. Ini dapat mencakup pelatihan, pengembangan karir, program mentorship, atau kegiatan pengembangan lainnya untuk memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka secara efektif.
- 3) Manajemen Kinerja: SDM berperan dalam manajemen kinerja karyawan. Ini melibatkan penetapan tujuan, pemberian umpan balik, evaluasi kinerja, penghargaan, serta identifikasi dan penanganan masalah kinerja. Manajemen kinerja bertujuan untuk memastikan karyawan memberikan kontribusi maksimal dan mencapai hasil yang diharapkan.
- 4) Penggajian dan Manfaat: SDM juga bertanggung jawab untuk mengelola sistem penggajian, tunjangan, dan manfaat bagi karyawan. Ini termasuk perencanaan dan pengaturan gaji, program insentif, asuransi kesehatan, pensiun, cuti, dan program kesejahteraan lainnya.

- 5) Hubungan Karyawan: SDM bertindak sebagai penghubung antara manajemen dan karyawan. Mereka berperan dalam memfasilitasi komunikasi, mempertahankan hubungan yang baik antara manajemen dan karyawan, menangani masalah ketenagakerjaan, dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur organisasi.
- 6) Manajemen Perubahan dan Konflik: SDM juga terlibat dalam manajemen perubahan dan penyelesaian konflik di tempat kerja. Mereka mendukung implementasi perubahan organisasi, memberikan dukungan kepada karyawan yang terpengaruh, dan menangani konflik antara individu atau tim.
- 7) Kebijakan dan Kepatuhan Hukum: SDM memastikan bahwa organisasi mematuhi peraturan ketenagakerjaan dan hukum yang berlaku. Mereka berperan dalam mengembangkan kebijakan, prosedur, dan praktik kerja yang sesuai dengan peraturan dan melindungi hak-hak karyawan.

Peran SDM sangat penting dalam mengelola aset manusia dalam organisasi. Mereka berkontribusi dalam pengembangan, pemberdayaan, dan memastikan karyawan memiliki lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa SDM adalah orang-orang yang terlibat dalam pelaksanaan organisasi di berbagai level, baik level pimpinan atau top manajer, middle manajer maupun staf atau karyawan termasuk di dalamnya investor atau pemodal. Sumber daya yang paling penting bagi suatu organisasi adalah orang yang memberikan kerja, bakat, kreativitas, dan semangat kepada organisasi". Oleh karena itu kesulitan sumberdaya manusia merupakan sumber masalah dalam organisasi. Konsekuensi dari hal ini adalah tersedianya sumber daya manusia yang mempunyai kapasitas sebagai perencana dan pelaksana program kegiatan. Kapasitas ini ditentukan oleh kapabilitas, kompetensi dan produktivitas kerja. Kapabilitas sumber daya manusia yang berorientasi pada pengetahuan (knowledge) dan keterampilan (skill) yang akan menentukan berhasilnya seseorang menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara optimal.

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus

diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Secara umum SDM dalam organisasi terbagi kepada tiga kelompok yaitu sebagai berikut :

- a) Investor, ialah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.
- b) Karyawan, ialah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu (sesuai perjanjian). Posisi karyawan dalam suatu perusahaan dibedakan menjadi :
 - Karyawan Operasional, ialah setiap orang yang secara langsung harus mengerjakan sendiri pekerjaannya sesuai dengan perintah atasan.
 - Karyawan Manajerial, ialah setiap orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dan dikerjakan sesuai dengan perintah.
- c) Pemimpin, ialah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

B. Pentingnya Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi

Sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang professional semuanya menjadi tidak bermakna. Eksistensi sumber daya manusia dalam kondisi lingkungan yang terus berubah tidak dapat dipungkiri, oleh karena itu dituntut kemampuan beradaptasi yang tinggi agar mereka tidak tergilas oleh perubahan itu sendiri. Sumber daya manusia dalam organisasi harus senantiasa berorientasi terhadap visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi di mana dia berada di dalamnya.

Terdapat beberapa alasan mengapa karyawan harus selalu dibina dan dilatih agar senantiasa mampu menyesuaikan dengan perubahan lingkungan, diantaranya dan mungkin yang terpenting adalah :

- 1) Pegawai sering kali kurang memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
- 2) Perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan-perubahan di sini meliputi adanya perubahan teknologi atau munculnya

metode kerja baru, di mana perusahaan secara proaktif harus menyesuaikan keterampilan pegawainya untuk dapat menggunakan teknologi tersebut serta menghindari keusangan pegawai (*employee obsolescence*). Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai dan sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

- 3) Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas. Sebagaimana dipahami pada saat ini, daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan asset berupa modal yang dimiliki sebab modal bukan lagi kekuatan daya saing yang langgeng, dan sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng. Selanjutnya dengan meningkatnya kemampuan seseorang, dengan asumsi faktor lain seperti gaji dan lingkungan kerja berada dalam kondisi yang baik, kemampuan akan dapat meningkatkan produktivitas pegawai.
- 4) Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintahan, untuk

menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

Pembinaan karyawan atau anggota organisasi adalah penting bagi individu dan organisasi apalagi organisasi yang besar dan juga sangat dibutuhkan untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi. Pembinaan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Organisasi yang memiliki ke depan akan senantiasa memperhatikan pembinaan sumber daya manusia yang menjadi asset organisasi dalam melaksanakan program-program dalam rangka merealisasikan tujuan dan mencapai visi misi organisasi. Di samping itu tantangan dan perubahan lingkungan juga menjadi factor yang turut mendorong pentingnya pembinaan bagi anggota organisasi. Untuk mencapai visi, misi, dan tujuan tersebut tentu manusia tersebut harus mempunyai nilai kompetensi, karakteristik kompetensi menurut Spencer and spencer ada lima karakteristik kompetensi yaitu :

- a) Motif (motive), apa yang secara konsisten dipikirkan atau keinginan-keinginan yang menyebabkan melakukan tindakan. Apa yang mendorong, perilaku yang mengarah dan dipilih terhadap kegiatan atau tujuan tertentu.
- b) Sifat/ciri bawaan (trait), ciri fisik dan reaksi-reaksi yang bersifat konsisten terhadap situasi atau informasi.

- c) Konsep diri (self concept), sikap, nilai dari orang-orang.
- d) Pengetahuan (knowledge), yaitu suatu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang yang spesifik. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Biasanya tes pengetahuan mengukur kemampuan untuk memilih jawaban yang paling benar, tapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya itu
- e) Keterampilan (skill), kemampuan untuk mampu melaksanakan tugastugas fisik dan mental tertentu.

Walaupun demikian agar peran sumber daya manusia tersebut dapat sinkron dengan visi, misi, tujuan dan harapan organisasi maka manusia sebagai salah satu sumber daya harus dapat melakukan penyesuaian terhadap perkembangan organisasi yang semakin kompetitif. Banyak cara yang dapat dilakukan untuk mengantisipasi dan merespon perubahan tersebut. Ada empat strategi utama untuk melakukan perubahan, yaitu dengan melakukan :

- (1) Pengendalian diri secara lebih baik dengan disertai kearifan
- (2) Beradaptasi dengan perubahan yang terjadi sambil mengubah paradigma berfikir dan bertindak.
- (3) Komunikasi yang efektif untuk membangun kepercayaan dan mengembangkan networking.

(4) Penyelesaian dan/atau menyeimbangkan antara kematangan IQ, EQ dan ESQ.

Dengan strategi tersebut, sekurang-kurangnya sumber daya manusia dalam organisasi akan melakukan upaya untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan global yang cenderung bersifat tanpa batas.

C. Konsep Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut para pakar, perencanaan SDM sering diartikan sebagai kegiatan penentuan kuantitas dan kualitas Sumber Daya Manusia yang diperlukan oleh suatu organisasi pada masa yang akan datang. Human resource of manpower planning has been as the process of the termining menpower requirements and the means for meeting those requirements in ordet to carry out the integrated plans of the organization. Perencanaan SDM atau tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menemukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi. Yoder dalam Mangkunegara mendefinisikan *manpower planning is theprosess inkluding developing implementing and controlling by wiich of firm ensures that is has the righth*

number of peopel and the right places at the econmi cally most useful.

Perencanaan tenaga kerja adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, dan waktu yang tepat yang sangat bermanfaat secara ekonomis. Perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu cara untuk mencoba menetapkan keperluan tenaga kerja untuk suatu periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas dengan cara-cara tertentu. Senada dengan pendapat di atas, Siagian menyatakan, perencanaan SDM adalah suatu langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen personalia guna tersedianya tenaga yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah dan akan ditetapkan.

Paulen dalam Umar menyatakan perencanaan SDM adalah sebagai suatu cara untuk mencoba menetapkan keperluan tenaga kerja untuk suatu periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas dengan cara-cara tetentu. Perencanaan ini dimaksudkan agar perusahaan dapat terhindar dari kelangkaan SDM pada saat dibutuhkan maupun kelebihan sumber daya manusia pada saat kurang dibutuhkan. Perencanaan Sumber Daya Mamusia mempunyai beberapa kepentingan seperti :

1. Kepentingan individu, karena dapat membantu meningkatkan prestasinya, begitu pula keputusan pegawai dapat dicapai melalui perencanaan karier.
2. Kepentingan organisasi, karena dengan adanya perencanaan SDM, dapat dipersiapkan calon-calon pegawai yang berpotensi untuk menduduki posisi manajer dan pimpinan puncak untuk masa yang akan datang.
3. Kepentingan nasional, karena pegawai-pegawai yang berpotensi tinggi dapat dimanfaatkan pula oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan produktivitas nasional. Mereka dapat dijadikan tenaga-tenaga ahli dalam bidang tertentu untuk membantu program pemerintah.

Keperluan tenaga kerja dapat ditentukan melalui suatu proses perencanaan yang terdiri atas tiga macam model, yakni :

- a) Perencanaan dari atas kebawah, model ini adalah bahwa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan telah disesuaikan dengan rencana menyeluruh dari perusahaan baik jangka pendek maupun menengah dan jangka panjang,
- b) Perencanaan dari ke bawah ke atas, model ini bermula dari kelompok kerja yang terkecil yang menghasilkan taksiran kebutuhan pegawai untuk tahun berikutnya

dalam rangka mencapai target kerja yang telah ditetapkan. Jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan akan dapat diketahui setelah tenaga kerja yang ada dihitung kapasitas kerja maksimalnya.

- c) Ramalan, cara yang jelas untuk memenuhi kebutuhan akan tenaga kerja adalah dengan meningkatkan pen-dayagunaan orang-orang yang sekarang ada.

Masalahnya sekarang adalah bahwa persediaan tenaga kerja itu tidak pernah statis, tetap akan dipengaruhi oleh arus masuk seperti rekrutmen dan transfer masuk dan arus keluar. Untuk mengetahui secara akurat catatan tentang tenaga kerja yang ada maka perlu diketahui status pegawai seperti yang akan pensiun atau yang mengundurkan diri, yang akan dipromosikan, yang akan melahirkan, dan yang akan cuti panjang. Berdasarkan pemaparan tersebut di atas, terlihat ada empat kegiatan yang saling berhubungan yang membentuk sistem perencanaan SDM secara terpadu, yaitu :

- (1) Kegiatan untuk menyediakan SDM seperti rekrutmen, seleksi, dan penempatan.
- (2) Perkiraan permintaan dan penawaran SDM di masa yang akan datang, seperti mutasi, promosi, pensiun, pengunduran diri, dan pemutusan kerja.
- (3) Rencana untuk memperbesar SDM yang qualified seperti kajian kebutuhan diklat dan pengembangan.

- (4) Pengawasan dan evaluasi untuk mendapatkan umpan balik seperti penilaian kinerja.

Perencanaan SDM dimaksudkan untuk mengestimasi secara sistematis kebutuhan tenaga kerja dan penawaran (supply) tenaga kerja organisasi dimasa yang akan datang. Melalui perencanaan SDM ini diharapkan tersedia tenaga kerja yang lebih tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan SDM mempunyai tujuan sangat penting untuk keperluan individu, organisasi, dan kepentingan nasional. Tujuan perencanaan SDM adalah menghubungkan SDM yang ada untuk kebutuhan perusahaan pada masa yang akan datang.

Sumber Daya manusia adalah energi istimewa yang berfungsi sebagai input kerja. Kerja diartikan sebagai proses penciptaan atau pembentukan nilai baru pada suatu unit sumber daya, pengubahan atau penambahan nilai pada suatu unit alat pemenuh kebutuhan yang ada. SDM yang telah terikat pada suatu organisasi (formal, perusahaan, industri) berdasarkan suatu kontrak kerja, atau telah berhubungan kerja dengan suatu organisasi berdasarkan suatu kerjasama, disebut SDM pada status mikro (SDM Mikro, pegawai, karyawan, Staf) dan SDM yang masih bebas atau belum terikat kontrak kerja atau kerjasama dengan suatu organisasi, disebut SDM Makro. SDM mempunyai dua sisi atau aspek, yaitu aspek sumber daya (SD) dan aspek manusia (M).

D. Proses Peningkatan Sumber Daya Manusia

Secara umum pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang menggambarkan proses dalam pengembangan organisasi maupun masyarakat. Pendidikan dengan pelatihan merupakan suatu rangkaian yang tak dapat dipisahkan dalam sistem pengembangan sumber daya manusia, yang di dalamnya terjadi proses perencanaan, penempatan, dan pengembangan tenaga manusia. Dalam proses pengembangannya diupayakan agar sumber daya manusia dapat diperdayakan secara maksimal, sehingga apa yang menjadi tujuan dalam memenuhi kebutuhan hidup manusia dapat terpenuhi. Antara pendidikan dengan pelatihan sulit untuk menarik batasan yang tegas, karena baik pendidikan umum maupun pelatihan merupakan suatu proses kegiatan pembelajaran yang mentransfer pengetahuan dan keterampilan dari sumber kepada penerima. Walaupun demikian perbedaan keduanya akan terlihat dari tujuan yang ingin dicapai melalui kegiatan tersebut.

Dalam suatu organisasi, lembaga, atau perusahaan, pelatihan dianggap sebagai suatu terapi yang dapat memecahkan permasalahan, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja dan produktifitas organisasi, lembaga atau perusahaan. Pelatihan dikatakan

sebagai terapi, karena melalui kegiatan pelatihan para karyawan diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya sehingga dapat memberikan kontribusi yang tinggi terhadap produktivitas organisasi. Dengan meningkatnya pengetahuan dan keterampilan sebagai hasil pelatihan maka karyawan akan semakin matang dalam menghadapi semua perubahan dan perkembangan yang di hadapi organisasi. Menurut Kenneth Robinson dalam Sadirman mengemukakan bahwa pelatihan merupakan instruksional untuk mengembangkan pola-pola perilaku seseorang dalam bidang pengetahuan keterampilan atau sikap untuk mencapai standar yang di harapkan.

Sedangkan Alex S Nitisemito mengungkapkan tentang tujuan pelatihan sebagai usaha untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku dan pengetahuan, sesuai dari keinginan individu, masyarakat, maupun lembaga yang bersangkutan. Dengan demikian pelatihan dimaksudkan dalam pengertian yang lebih luas, dan tidak terbatas semata-mata hanya untuk mengembangkan keterampilan dan bimbingan saja. Pelatihan diberikan dengan harapan warga masyarakat dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Masyarakat yang telah mengikuti pelatihan dengan baik biasanya akan memberikan hasil pekerjaan lebih banyak dan baik pula dari pada masyarakat yang tidak mengikuti pelatihan.

E. Jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia

Program pelatihan ditujukan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, mengurangi absensi, perputaran dan menghindarkan diri dari keusangan serta melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Jenis-jenis pelatihan dibedakan menjadi 2 yaitu :

1) Pelatihan di tempat kerja (*on the job training*)

Pelatihan ditempat kerja adalah jenis pelatihan, di mana seseorang mempelajari pekerjaan dengan melaksanakannya secara aktual dalam pekerjaan. Pada dasarnya setiap karyawan memperoleh pelatihan di tempat kerja pada waktu mereka memasuki perusahaan. Ada beberapa macam teknik pelatihan di tempat kerja.

- ☑ Coaching (bimbingan), dimana petatar dilatih dalam pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan yang berpengalaman atau supervisor petatar. Pada manajemen tingkat bawah, bimbingan ini dapat hanya sekedar menyuruh petatar mengamati supervisor dalam mengembangkan keterampilan menjalankan mesin.
- ☑ Rotasi jabatan, dimana karyawan dari satu pekerjaan pindah ke pekerjaan yang lain dalam

jangka waktu yang telah direncanakan. Dengan demikian keterampilan karyawan akan bertambah pada pekerjaan baru tersebut.

- ☑ Penugasan sementara, memberikan pengalaman kepada karyawan yang mendapat tugas sementara untuk menangani masalah-masalah khusus secara aktual.
- ☑ Instruksi pekerjaan, merupakan proses belajar langkah demi langkah sesuai dengan urutan langkah-langkah logis, di mana tiap langkah dicantumkan petunjuk pokok cara pelaksanaannya.
- ☑ Apprenticeship (program magang), melibatkan pengetahuan dalam melakukan suatu keterampilan atau serangkaian pekerjaan yang berhubungan. Program magang ini biasanya menggabungkan pelatihan di tempat kerja dengan pengalaman dari sekolah untuk mata pelajaran tertentu.

2) Pelatihan di luar tempat kerja (*off the job training*)

Pelatihan di luar tempat kerja dapat dilakukan dengan teknik-teknik simulasi dan teknik presentasi informasi. Teknik-teknik simulasi, pada teknik ini petatar menerima representasi tiruan tentang suatu aspek organisasi dan petatar diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya. Beberapa teknik simulasi yang banyak dikenal :

☑ Studi kasus.

Kasus ini mempergunakan contoh-contoh nyata, yang dikumpulkan dari berbagai organisasi untuk melakukan suatu diagnosis. Karyawan-karyawan yang terlibat diminta untuk dapat mengidentifikasi masalah-masalah, menganalisis dan membuat alternatif pemecahan.

☑ Business games.

Business games disusun dengan aturanaturan tertentu yang diperoleh dari teori ekonomi dan atau pelaksanaan bisnis secara rinci. Para petatar dibentuk untuk mengadakan diskusi-diskusi yang berkaitan dengan jumlah produksi, penelitian dan pengembangan, penjualan dan kegiatan lain yang disimulasikan.

☑ Role playing.

Teknik ini merupakan suatu cara yang memungkinkan para petatar untuk memainkan berbagai peran yang berbeda. Petatar ditugaskan untuk memerankan individu tertentu yang digambarkan dalam suatu kriteria dan diminta untuk menanggapi para petatar lain yang berbeda perannya.

☑ Vestibule training.

Bentuk latihan ini dilaksanakan oleh pelatih-pelatih khusus. Perlengkapan yang akan digunakan karyawan dalam melaksanakan kerja atau perlengkapan pengganti

ditempatkan pada ruang terpisah. Vestibule training dilakukan agar tidak mengganggu kegiatan operasi perusahaan.

☑ Latihan laboratorium.

Teknik ini merupakan bentuk pelatihan kelompok, terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi. Salah satu bentuk latihan laboratorium yang terkenal adalah latihan kepekaan. Tujuan pelatihan ini adalah untuk meningkatkan kepekaan dan kepercayaan manajerial, serta meningkatkan penghargaan bagi sumbangan orang lain.

☑ Program pengembangan eksekutif.

Biasanya diselenggarakan dilembaga-lembaga pendidikan. Karyawan bisa dikirim untuk mengikuti paket-paket khusus yang ditawarkan atau bekerja sama dengan lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan pelatihan khusus. Teknik presentasi informasi, teknik ini bertujuan untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau keterampilan kepada para petatar, Seperti: kuliah, program instruction, self study, analisis transaksional, presentasi video, konferensi.

F. Tujuan Peningkatan Sumber Daya Manusia

Para pegawai dan para manajer dengan pengalaman dan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk berkompetisi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif. Tujuan Peningkatan adalah memperbaiki tingkat efektivitas kinerja pegawai dalam mencapai hasil yang ditetapkan. Sifat peningkatan adalah peningkatan pengetahuan, pengembangan keterampilan, perubahan sikap. Peningkatan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan meningkatkan kecakapan pegawai dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif.

Oleh karena itu, organisasi perlu terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi di dalam peningkatan SDM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia.

G. Tahapan Peningkatan Sumber Daya Manusia

Teknik perencanaan sumber daya manusia yang meliputi beberapa tahap yaitu :

- 1) Investigasi baik pada lingkungan eksternal, internal, dan organisasional.
- 2) Forecasting atau peramalan atas ketersediaan supply dan demand sumber daya manusia saat ini dan masa depan.
- 3) Perencanaan bagi rekrutmen, pelatihan, dan promosi.
- 4) Utilisasi, yang ditujukan bagi manpower dan kemudian memberikan feedback bagi proses awal.

Menurut Manullang, tujuan peningkatan pegawai sebenarnya sama tujuan latihan pegawai. Sesungguhnya tujuan latihan atau tujuan peningkatan pegawai yang efektif, adalah untuk memperoleh tiga hal yaitu :

- ◆ Menambah pengetahuan.
- ◆ Menambah keterampilan
- ◆ Merubah sikap.

Armstrong menyatakan: Peningkatan sumber daya manusia berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan

pengembangan belajar, membuat program-program latihan yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi atas program-program tersebut. Dalam rangka persaingan ini organisasi harus memiliki sumber daya yang tangguh. Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus dilihat sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Dalam hal ini peran sumber daya manusia sangat menentukan. Pelatihan adalah salah satu jenis proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. Pelatihan membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan. Sedangkan pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

Menurut Suprihanto mengemukakan pendidikan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk peningkatan penguasaan teori dalam menghadapi persoalan-persoalan organisasi. Upaya

ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para pegawai dan mengembangkan sumber daya manusia menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan Menurut Husnan, arti dari pengembangan pegawai merupakan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi pegawai agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien.

H. Kualitas Sumber Daya Manusia

Dalam rangka memperoleh dan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal terhadap perusahaan merupakan idaman setiap pengusaha. Sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal sangat menentukan maju mundurnya suatu usaha. Dalam rangka memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal terhadap perusahaan, perlu dilakukan melalui penarikan pegawai yang sesuai dengan ilmu manajemen sumber daya manusia. Pengembangan kualitas sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, kemampuan teoritis, kemampuan konseptual, peningkatan moral, dan peningkatan keterampilan teknik manusia melalui pendidikan dan pelatihan. Tujuan pengembangan

sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja organisasi yang telah ditetapkan. Pendidikan bermanfaat untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan sikap/moral manusia, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan standar.

Dengan demikian dapat diartikan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan faktor penentu kualitas SDM. Maksud kualitas SDM menurut Robbins, sebagaimana yang dikutip oleh Kuart Ismanto dapat diukur dari keberhasilan :

- 1) Peningkatan kemampuan teoritis adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan,
- 2) Peningkatan kemampuan teknis adalah metode atau sistem dalam mengerjakan suatu pekerjaan,
- 3) Peningkatan kemampuan konseptual adalah mampu memprediksi segala sesuatu yang ada kaitannya dengan sasaran yang akan dituju,
- 4) Peningkatan moral adalah mampu melaksanakan koordinasi, mampu bekerja sama, selalu berusaha menghindari perbuatan tercela dan mampu bersedia mengembangkan diri,
- 5) Peningkatan keterampilan teknis.

Sumber daya manusia memerankan peran penting baik dalam skala mikro (organisasi) maupun dalam skala makro (negara). Negara-negara maju yang menempati posisi papan atas dalam aspek ekonomi dan aspek-aspek lainnya tidak dapat dipisahkan dari kehandalan sumber daya manusia yang mereka miliki. Studi-studi empiris yang dilakukan oleh Dension, Todaro, Reich, dan Solow sebagaimana yang dikutip oleh Muhammad menunjukkan bahwa SDM menjadi bagian penting dalam proses pembangunan ekonomi nasional atau dalam pembangunan sebuah organisasi. Dension mengatakan bahwa produktivitas agregat dan pertumbuhan ekonomi meningkat seiring dengan sumber daya manusia masyarakat setempat. pertumbuhan ekonomi di Amerika berhubungan dengan perkembangan sumber daya manusia. Relevansi pengembangan sumber daya manusia terhadap pertumbuhan ekonomi sangat ditentukan oleh latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan dan kepedulian manajemen terhadap karyawan dalam mengembangkan pelatihan dan pendidikan mereka.

Menurut ISO-8402, Kualitas adalah totalitas fasilitas dan karakteristik dari produk atau jasa yang memenuhi kebutuhan, tersurat maupun tersirat. Tjiptono, Mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian untuk digunakan. Definisi lain yang menekankan orientasi harapan pelanggan pertemuan. Kadir, Menyatakan bahwa kualitas adalah tujuan

yang sulit dipahami, karena harapan para konsumen akan selalu berubah. Setiap standar baru ditemukan, maka konsumen akan menuntut lebih untuk mendapatkan standar baru lain yang lebih baru dan lebih baik. Dalam pandangan ini, kualitas adalah proses dan bukan hasil akhir (meningkatkan kualitas kontinuitas). Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Sehingga definisi kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaian dalam mengimbangi harapan konsumen. Sedangkan, Kualitas pelayanan (*service quality*) dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyata-nyata mereka terima atau diperoleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu perusahaan. Jika jasa yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan, jika jasa yang diterima melampaui harapan konsumen, maka kualitas pelayanan dipersepsikan sangat baik dan berkualitas. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan,

maka kualitas pelayanan dipersepsikan buruk. Menurut Kotler definisi pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan pada satu produk fisik.

Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen demi tercapainya kepuasan pada konsumen itu sendiri. Kotler juga mengatakan bahwa perilaku tersebut dapat terjadi pada saat, sebelum dan sesudah terjadinya transaksi. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering. Kata kualitas mengandung banyak definisi dan makna, orang yang berbeda akan mengartikannya secara berlainan tetapi dari beberapa definisi yang dapat kita jumpai memiliki beberapa kesamaan walaupun hanya cara penyampaiannya saja biasanya terdapat pada elemen sebagai berikut :

- (1) Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- (2) Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.
- (3) Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah.

Dari definisi-definisi tentang kualitas pelayanan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kualitas pelayanan adalah segala bentuk aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan guna memenuhi harapan konsumen. Pelayanan dalam hal ini diartikan sebagai jasa atau service yang disampaikan oleh pemilik jasa yang berupa kemudahan, kecepatan, hubungan, kemampuan dan keramah tamahan yang ditujukan melalui sikap dan sifat dalam memberikan pelayanan untuk kepuasan konsumen. Kualitas pelayanan (service quality) dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyata-nyata mereka terima atau diperoleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu perusahaan. Hubungan antara produsen dan konsumen menjangkau jauh melebihi dari waktu pembelian ke pelayanan purna jual, kekal abadi melampaui masa kepemilikan produk. Perusahaan menganggap konsumen sebagai raja yang harus dilayani dengan baik, mengingat dari konsumen tersebut akan memberikan keuntungan kepada perusahaan agar dapat terus hidup.

BAB IV

STRATEGI KEPEMIMPINAN

A. Pengertian Strategi Kepemimpinan

Strategi kepemimpinan adalah pemimpin yang memiliki metode atau rencana yang strategis bertujuan untuk membawa perubahan dalam perusahaan atau organisasi, mengimplementasikan strategi dengan kualitas kepemimpinan yang efektif, dan membuat karyawan memahami tujuan perusahaan serta tantangan yang akan dihadapi perusahaan. Strategi kepemimpinan merupakan suatu masalah yang menarik, karena hal tersebut menyangkut dengan maju mundurnya perusahaan. Apabila seorang pemimpin tidak efektif dalam melaksanakan strateginya maka dapat berpengaruh pada kinerja karyawan, dimana hal tersebut juga berpengaruh pada kinerja perusahaan yang akan menghasilkan citra yang buruk dan tidak tercapainya tujuan perusahaan.

Sachin dan Bansidhar berpendapat bahwa kepemimpinan strategis merupakan kemampuan seorang pemimpin yang mempengaruhi karyawan untuk sukarela membuat keputusan yang meningkatkan kelangsungan hidup jangka panjang organisasi dengan mempertahankan stabilitas keuangan jangka pendek. Irlandian dan Hitt menyebutkan terdapat enam komponen kepemimpinan strategis yang meningkatkan kinerja organisasi, yakni sebagai berikut :

- (1) Menentukan visi misi dan tujuan perusahaan
- (2) Mengembangkan SDM
- (3) Mempertahankan kekuatan atau keunggulan perusahaan
- (4) Menekankan praktik etis
- (5) Membangun kontrol organisasi yang seimbang
- (6) Mempertahankan budaya organisasi yang efektif

B. Jenis Kepemimpinan Strategis

1) Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin jenis ini memberikan reward pada karyawan berupa insentif gaji atau penambahan gaji, promosi jabatan, dan bonus untuk kinerja yang baik dengan melihat kinerja karyawan. Namun apabila kinerja buruk dapat mengukuh dengan pengurangan gaji, penurunan jabatan, hingga kehilangan pekerjaan. Kepemimpinan strategi seperti ini dapat memberikan hasil yang tidak selalu optimal.

2) Kepemimpinan Transformasional

Jenis kepemimpinan strategi ini merupakan adaptif dan mengontrol tindakan. Pemimpin jenis ini menggabungkan strategi dan kepemimpinannya dengan menggunakan visi organisasi untuk mengontrol

tindakan dan perilaku karyawan. Strategi pemimpin seperti ini mempengaruhi orang lain agar berubah dengan fokus strategi untuk kebaikan organisasi. Kepemimpinan strategis ini membuat karyawan untuk meningkatkan kepercayaan diri, memegang tanggung jawab, dan mengidentifikasi tujuan organisasi.

3) Kepemimpinan Karismatik

Pemimpin jenis ini memiliki daya tarik atau pesona untuk membujuk orang lain. Individu merasa memiliki dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Fokus pekerjaan kepemimpinan karismatik ini adalah perubahan status quo dan perubahan dalam organisasi tidak tentu.

Strategi bukan hanya salah satu faktor yang menjadi kegagalan atau tidak berkembangnya dalam suatu organisasi, banyak faktor lain seperti modal atau keuangan, struktur organisasi, sumber daya manusia yang rendah. Meskipun faktor-faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap keberhasilan dan berkembangnya suatu organisasi, adapun faktor yang sangat vital dan berpengaruh tinggi terhadap suatu perusahaan yakni pemimpin. Apabila pemimpin tidak aktif dalam menghadapi suatu kondisi dan situasi. Maka seorang pemimpin mempunyai peran yang sangat penting dan tanggung jawab penuh dalam keberlangsungan suatu

organisasi. Kepemimpinan yang tidak efektif akan berpengaruh terhadap organisasi dan kinerja anggotanya, juga keberhasilan organisasi atau perusahaan terletak pada peranan seorang pemimpin dan strategi kepemimpinannya.

Dari strategi kepemimpinan terdapat dua kata yakni strategi dan kepemimpinan. strategi sendiri merupakan rencana pimpinan suatu perusahaan dalam jangka panjang untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan kepemimpinan merupakan proses dimana pimpinan mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditentukan. Berikut penjelasan lebih lengkap dari strategi dan kepemimpinan.

C. Karakteristik Strategi Kepemimpinan

Kepemimpinan strategis memiliki ciri dan karakteristik tersendiri yang, dari paparan Yukl dalam Ricky Rafael (2017) melalui temuan empirisnya dikemukakan beberapa karakteristik perilaku pemimpin strategis yakni :

- 1) Berani mengambil tindakan tegas terutama disaat menghadapi krisis
- 2) Memiliki kompetensi melakukan perubahan yang tahan lama

- 3) Tahu apa yang dilakukan dan mampu mengendalikan peristiwa/situasi
- 4) Menghargai kinerja yang baik namun tidak menyalahkan kondisi eksternal karena kinerja yang buruk.

D. Indikator Strategi Kepemimpinan

Menurut Hitt, et all dalam Ricky Rafael (2017) mengusulkan ada lima komponen indikator kepemimpinan strategis yang efektif yaitu :

1) Menentukan arah strategis

Menentukan kemana arah strategis instansi dengan mengembangkan visi jangka panjang instansi.

2) Mengelola Sumber Daya

Perkembangan, memelihara, dan menggali lebih jauh sumber daya yang dimiliki oleh instansi agar dapat mengoptimalkan kinerja instansi.

3) Mempertahankan Budaya Organisasi

Seorang pemimpin yang baik harus dapat mengembangkan dan memelihara budaya yang dimiliki dalam suatu instansi. Seperti menghilangkan budaya yang buruk di instansi.

4) Menekankan Etika

Etika berfungsi untuk mengatur tindakan dan perilaku karyawan berdasarkan aturan-aturan yang ada.

5) Kontrol Organisasi

Pengendalian strategi bertujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan oleh instansi.

E. Langkah-Langkah Strategi Kepemimpinan

Untuk dapat berlangsungnya kegiatan kelancaran pelaksanaan program-program perusahaan sangat ditentukan oleh orang-orang yang melaksanakannya. Pimpinan atau karyawan yang dimaksud di sini adalah semua orang yang tergabung untuk bekerja sama pada suatu perusahaan untuk melaksanakan tugas-tugas dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Pimpinan atau karyawan di suatu perusahaan meliputi Direktur, Manager, HRD, staf dan Office Boy. Agar kegiatan-kegiatan di perusahaan berlangsung secara harmonis maka semua personil yang ada itu harus mempunyai kemampuan dan kemauan, serta bekerja secara sinergi dengan melaksanakan tugasnya masing-masing dengan

sungguh-sungguh dengan penuh dedikasi. Untuk dapat terlaksananya kegiatan-kegiatan seperti itu diperlukan suatu pengelolaan dari pimpinan pada perusahaan.

Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil dalam penerapan strategi kepemimpinan :

1. **Definisikan Visi dan Tujuan:** Tentukan visi jangka panjang dan tujuan yang ingin dicapai. Visi yang jelas akan memberikan arah dan fokus bagi tindakan dan keputusan kepemimpinan.
2. **Kenali Kekuatan dan Kelemahan:** Evaluasi diri sendiri dan kenali kekuatan dan kelemahan pribadi sebagai pemimpin. Memahami kekuatan akan memungkinkan Anda untuk mengoptimalkan penggunaannya, sementara mengenali kelemahan akan membantu Anda untuk mengembangkan atau mencari dukungan di area tersebut.
3. **Bangun Hubungan dan Komunikasi Efektif:** Membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim dan menjalin komunikasi yang efektif sangat penting. Dengarkan dengan empati, berikan umpan balik yang konstruktif, dan jalin hubungan yang saling percaya dengan anggota tim.
4. **Identifikasi dan Manfaatkan Bakat:** Kenali kekuatan dan potensi individu dalam tim Anda. Berikan kesempatan

bagi mereka untuk berkembang dan memberdayakan mereka untuk berkontribusi sesuai dengan keahlian mereka. Manfaatkan bakat dan keterampilan individu untuk mencapai tujuan bersama.

5. **Fasilitasi Kolaborasi dan Timwork:** Dorong kerjasama dan kolaborasi di antara anggota tim. Bantu mereka untuk bekerja bersama-sama dan saling mendukung dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fasilitasi lingkungan yang mempromosikan keterbukaan, kepercayaan, dan kerjasama.
6. **Berikan Inspirasi dan Motivasi:** Jadilah sumber inspirasi dan motivasi bagi anggota tim. Sampaikan visi yang kuat dan berikan contoh yang baik melalui tindakan dan perilaku Anda sendiri. Berikan pengakuan atas prestasi dan berikan dorongan serta dukungan bagi karyawan untuk mencapai potensi mereka yang tertinggi.
7. **Ambil Keputusan yang Tepat:** Sebagai pemimpin, Anda harus siap untuk mengambil keputusan yang sulit dan berdasarkan fakta dan informasi yang ada. Gunakan penilaian yang baik dan evaluasi risiko untuk memastikan keputusan yang terbaik untuk organisasi dan tim.
8. **Pantau dan Evaluasi Kinerja:** Lakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja tim dan individu. Berikan umpan balik yang konstruktif dan bantu anggota tim untuk

mengembangkan diri mereka. Identifikasi peluang perbaikan dan lakukan penyesuaian jika diperlukan.

9. Pembelajaran dan Pengembangan Terus-Menerus: Jadilah pemimpin yang terus belajar dan beradaptasi. Evaluasi strategi dan pendekatan Anda, pelajari dari pengalaman, dan terus tingkatkan diri Anda melalui pembelajaran dan pengembangan pribadi.
10. Beri Dukungan dan Peduli: Tunjukkan perhatian, dukungan, dan peduli terhadap anggota tim. Berikan bimbingan dan bantuan ketika diperlukan, dan buat lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan, kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja-pribadi.

Setiap langkah dalam strategi kepemimpinan ini harus disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik tim serta situasi yang dihadapi.

BAB V

KEPEMIMPINAN DALAM PENGEM- BANGAN ORGANISASI

A. Kepemimpinan Dalam Organisasi

Kepemimpinan adalah keunggulan seseorang atau beberapa individu dalam kelompok, dalam proses mengontrol gejala-gejala sosial Brown (1936) berpendapat bahwa pemimpin tidak dapat dipisahkan dari kelompok, akan tetapi boleh dipandang sebagai suatu posisi dengan potensi tinggi di lapangan. Memimpin dalam sebuah organisasi melibatkan sejumlah tindakan dan sikap yang efektif. Berikut adalah beberapa cara untuk memimpin dalam sebuah organisasi :

1. **Jadi Contoh yang Baik:** Sebagai seorang pemimpin, Anda harus menjadi contoh yang baik bagi anggota tim. Tetapkan standar tinggi untuk diri sendiri dalam hal integritas, etika kerja, tanggung jawab, dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Perilaku dan sikap Anda akan mempengaruhi anggota tim dan membentuk budaya kerja.
2. **Komunikasi yang Efektif:** Komunikasi yang jelas dan efektif sangat penting dalam kepemimpinan. Sampaikan pesan dengan jelas, dengarkan dengan perhatian, dan buka saluran komunikasi dua arah dengan anggota tim. Pastikan informasi disampaikan secara tepat waktu dan dalam format yang mudah dipahami.

3. **Membangun Hubungan dan Kepercayaan:** Membangun hubungan yang baik dengan anggota tim sangat penting dalam kepemimpinan. Jadikan diri Anda terbuka, mudah diakses, dan bersedia mendengarkan. Berikan umpan balik yang konstruktif dan berikan pengakuan atas kontribusi anggota tim. Dengan membangun kepercayaan, Anda dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif.
4. **Delegasi yang Efektif:** Delegasi yang tepat adalah keterampilan penting dalam kepemimpinan. Identifikasi tugas yang dapat didelegasikan kepada anggota tim yang tepat berdasarkan keahlian dan minat mereka. Berikan arahan yang jelas, tetapi juga berikan kepercayaan kepada mereka untuk mengambil tanggung jawab dan membuat keputusan.
5. **Mendorong Inovasi dan Kreativitas:** Jadilah pembawa perubahan dan dorong inovasi serta kreativitas di dalam organisasi. Berikan ruang bagi anggota tim untuk berkontribusi dengan ide-ide baru, dan berikan dukungan serta sumber daya yang diperlukan untuk mengimplementasikan ide-ide tersebut. Jadilah terbuka terhadap gagasan baru dan berani mengambil risiko yang terukur.
6. **Berorientasi pada Pembangunan Tim:** Fokus pada pembangunan tim yang kuat dan berkinerja tinggi. Identifikasi

kekuatan dan kelemahan individu, dan gunakan pendekatan yang tepat untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan mereka. Fasilitasi kerjasama, kolaborasi, dan pengakuan tim sebagai bagian dari budaya kerja.

7. **Manajemen Konflik:** Konflik tidak dapat dihindari dalam organisasi. Sebagai pemimpin, Anda harus mampu mengenali konflik, memahami penyebabnya, dan menanganinya dengan bijaksana. Jadilah mediator yang adil dan bantu anggota tim menyelesaikan konflik dengan cara yang konstruktif. Dalam beberapa kasus, Anda mungkin perlu mengambil keputusan yang sulit untuk mengatasi konflik.
8. **Mengembangkan Karyawan:** Sumber daya manusia adalah aset berharga dalam organisasi. Berinvestasi dalam pengembangan karyawan dengan menyediakan pelatihan dan pengembangan yang sesuai. Berikan umpan balik yang konstruktif dan beri kesempatan bagi karyawan untuk berkembang secara profesional. Bantu mereka merencanakan karir mereka dan mencapai potensi penuh mereka.
9. **Pengambilan Keputusan yang Tepat:** Sebagai pemimpin, Anda akan dihadapkan pada berbagai keputusan. Gunakan penilaian yang baik, kumpulkan informasi yang relevan, dan pertimbangkan pro dan kontra sebelum

mengambil keputusan. Dalam beberapa kasus, melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan dapat memperkuat pemecahan masalah dan mendapatkan dukungan mereka.

10. Menginspirasi dan Mendorong: Jadilah sumber inspirasi dan motivasi bagi anggota tim. Berikan pengakuan atas prestasi mereka dan berikan dorongan untuk terus tumbuh dan berkembang. Jadilah pendukung mereka dalam menghadapi tantangan dan dorong mereka untuk mencapai tujuan mereka yang lebih tinggi.

Memimpin dalam organisasi adalah tugas yang kompleks dan membutuhkan kombinasi keterampilan dan sikap yang baik. Dengan mempraktikkan cara-cara ini, Anda dapat membentuk lingkungan kerja yang positif dan mencapai keberhasilan bersama dengan tim Anda.

B. Hubungan Antara Kepemimpinan, Manajemen dan Organisasi.

Kepemimpinan, manajemen, dan organisasi saling terkait dan memiliki peran yang penting dalam mencapai tujuan organisasi. Berikut adalah hubungan antara ketiganya :

- 1) **Kepemimpinan dan Manajemen:** Kepemimpinan dan manajemen adalah dua peran yang berbeda namun saling terkait dalam konteks organisasi. Kepemimpinan berkaitan dengan menginspirasi, membimbing, dan mempengaruhi orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin fokus pada visi, strategi, dan pengaruh interpersonal yang kuat. Sementara itu, manajemen berkaitan dengan merencanakan, mengorganisir, mengkoordinasikan, dan mengontrol sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Manajer berfokus pada pelaksanaan tugas, pengelolaan operasional, dan pengambilan keputusan yang efektif. Seorang pemimpin yang efektif juga harus memiliki keterampilan manajemen yang baik untuk mengimplementasikan visi dan strategi dalam praktik sehari-hari.

- 2) **Kepemimpinan dan Organisasi:** Kepemimpinan memainkan peran penting dalam membentuk budaya dan kinerja organisasi. Pemimpin yang efektif mampu mengartikulasikan visi, mempengaruhi nilai-nilai, dan membentuk budaya organisasi yang positif. Mereka menciptakan lingkungan kerja yang berinspirasi, termotivasi, dan kolaboratif. Selain itu, pemimpin yang baik juga mampu mengarahkan dan menggerakkan anggota tim untuk mencapai tujuan organisasi secara

keseluruhan. Kepemimpinan yang kuat juga dapat membangun kepercayaan, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan meningkatkan loyalitas terhadap organisasi.

- 3) **Manajemen dan Organisasi:** Manajemen memiliki peran penting dalam mengatur dan mengelola sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Manajer bertanggung jawab untuk merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengontrol aktivitas dan operasi dalam organisasi. Mereka mengelola manusia, keuangan, materi, dan sumber daya lainnya dengan cara yang efisien dan efektif. Manajer juga bertanggung jawab untuk memastikan kualitas, produktivitas, dan keberlanjutan organisasi. Melalui perencanaan strategis, manajemen operasional, pengawasan, dan evaluasi, manajemen berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi.

Dalam kesimpulan, kepemimpinan, manajemen, dan organisasi memiliki hubungan yang erat. Kepemimpinan membentuk budaya dan kinerja organisasi, manajemen mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan, sementara organisasi memberikan konteks dan struktur bagi kepemimpinan dan manajemen. Keberhasilan organisasi bergantung pada kolaborasi dan integrasi yang baik antara kepemimpinan yang efektif dan manajemen yang baik dalam konteks organisasi yang tepat.

C. Faktor-Faktor Pengembangan Organisasi.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan organisasi. Berikut adalah beberapa faktor penting yang perlu dipertimbangkan :

- 1) Lingkungan Eksternal: Faktor-faktor eksternal seperti perubahan pasar, perkembangan teknologi, kebijakan pemerintah, persaingan industri, dan tren sosial dapat mempengaruhi pengembangan organisasi. Organisasi perlu mengikuti tren dan perubahan di lingkungan eksternal agar tetap relevan dan kompetitif.
- 2) Kepemimpinan yang Efektif: Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk pengembangan organisasi. Pemimpin yang visioner, inovatif, dan mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim dapat membantu organisasi beradaptasi dan berkembang.
- 3) Budaya Organisasi: Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, kepercayaan, dan perilaku yang dianut dan dipraktikkan dalam organisasi. Budaya yang mendukung inovasi, pembelajaran, kolaborasi, dan adaptasi akan mendorong pengembangan organisasi.
- 4) Sumber Daya Manusia: Karyawan yang berkualitas dan berkompeten adalah aset berharga dalam

pengembangan organisasi. Organisasi perlu mengembangkan karyawan melalui pelatihan, pengembangan karir, dan pengakuan yang tepat agar mereka dapat berkontribusi secara optimal.

- 5) Struktur Organisasi: Struktur organisasi yang fleksibel, adaptif, dan efisien mendukung pengembangan organisasi. Organisasi harus memiliki struktur yang memungkinkan komunikasi dan kolaborasi yang baik antara bagian-bagian, memfasilitasi aliran informasi, dan memungkinkan pengambilan keputusan yang cepat dan efektif.
- 6) Inovasi dan Teknologi: Pengembangan organisasi sering kali terkait dengan inovasi dan penggunaan teknologi yang tepat. Organisasi perlu mendorong budaya inovasi, menerapkan teknologi yang relevan, dan terus memantau perkembangan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing.
- 7) Perencanaan dan Strategi: Perencanaan strategis yang baik dan pelaksanaan strategi yang efektif penting untuk pengembangan organisasi. Organisasi perlu memiliki visi yang jelas, tujuan yang terukur, dan rencana strategis yang dipelajari dan disesuaikan secara berkala.
- 8) Keuangan dan Sumber Daya: Ketersediaan keuangan dan sumber daya yang cukup sangat penting untuk

pengembangan organisasi. Organisasi perlu mengelola keuangan dengan bijaksana, mengalokasikan sumber daya dengan efisien, dan mencari pendanaan tambahan jika diperlukan.

Semua faktor ini saling terkait dan saling mempengaruhi dalam pengembangan organisasi. Organisasi yang mampu mengelola faktor-faktor ini dengan baik akan memiliki peluang yang lebih besar untuk berkembang dan berhasil dalam lingkungan yang dinamis. Selanjutnya, Cummings (1989) juga menyatakan bahwa konsep (ilmu pengetahuan) di dalam pengembangan organisasi itu pada dasarnya merupakan faktor-faktor yang membedakan pengembangan organisasi dengan pendekatan lain dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja organisasi. Faktor-faktor tersebut antara lain menyatakan bahwa :

- (a) Pengembangan organisasi dapat diaplikasikan pada semua sistem, juga dapat diterapkan pada satu bagian dari sebuah kelompok usaha. Hal ini berbeda dengan berbagai pendekatan yang umumnya memfokuskan pada satu atau sebagian kecil aspek saja dari sebuah sistem, seperti sistem informasi manajemen/MIS (Management Information System/SIM) atau bagian konsultasi pegawai misalnya.
- (b) Pengembangan organisasi juga didasarkan pada praktik-praktik dan ilmu pengetahuan (mengenai perilaku)

seperti kepemimpinan, dinamika kelompok, desain pekerjaan, serta berkaitan juga dengan berbagai pendekatan yang sifatnya makro seperti strategi organisasi, struktur organisasi, dan hubungan lingkungan dengan organisasi. Jadi, pada kenyataannya, pengembangan organisasi berbeda dengan pendekatan yang menekankan pada penerapan riset operasi (seperti pada bidang keinsinyuran) yang memfokuskan pada hal-hal yang sifatnya teknis/rasional dan mengabaikan aspek-aspek personal dan sosial (dari anggota organisasi).

- (c) Meskipun pengembangan organisasi itu terfokus pada perubahan yang direncanakan, namun sebenarnya pengembangan organisasi bukanlah sesuatu yang sifatnya kaku (rigid), formal, yang biasanya dikaitkan dengan perencanaan kegiatan. Di sini, strategi pengembangan organisasi cenderung lebih adaptif dalam hal perencanaan dan dalam hal aplikasinya. Oleh karenanya, pengembangan organisasi bukanlah sekedar sebuah rancang bangun (blue-print) belaka yang menyangkut bagaimana agar sesuatu itu dapat dikerjakan.

Jadi, pengembangan organisasi pada dasarnya melibatkan perencanaan mengenai bagaimana mendiagnosa masalah-masalah yang dihadapi organisasi dan bagaimana memberikan solusinya. Hanya saja, di dalam pengembangan organisasi, perencanaan semacam itu sifatnya fleksibel

dan mudah direvisi, diubah sesuai kebutuhan, berkaitan dengan informasi baru yang berisi mengenai bagaimana program-program perubahan dilaksanakan. Namun demikian, apabila, ini misalnya saja, yang menjadi pusat perhatian itu adalah motivasi kerja para pegawai, mungkin berbagai program pengayaan kerja (job enrichment programs) boleh saja direncanakan untuk diterapkan atau dilaksanakan di awal-awal kegiatan. Hal ini dimaksudkan agar dapat mengakses, mengidentifikasi dan mengetahui motivasi-motivasi potensial dari para pegawai atas pekerjaan-pekerjaan yang sudah ada. Selain itu, juga dapat digunakan untuk merancang ulang pekerjaan-pekerjaan tersebut.

Rancangan atau rancang ulang dapat saja dimodifikasi bila dari hasil penilaian atau evaluasi ditemukan bahwa ternyata yang menjadi masalah bukanlah mengenai perencanaannya, melainkan misalnya mengenai 'reward system', atau mengenai kehadiran pegawai saja sehingga hal itulah yang dianggap penyebab motivasi para pegawai merosot.

- (1) Pengembangan organisasi juga diawali dari implementasi program-program perubahan untuk jangka panjang yang fokusnya menyangkut stabilisasi dan pelembagaan perubahan di dalam organisasi. Contohnya, implementasi mengenai program-program peningkatan

kualifikasi pegawai dapat difokuskan pada bagaimana cara-cara yang telah dilakukan para supervisor (pengawas/mandor) untuk dapat memotivasi para pegawai atau pekerja agar mereka dapat melakukan kontrol secara lebih ketat atas cara-cara kerja para pegawai itu. Setelah aspek pengawasan itu berhasil, maka fokus berikutnya dapat saja mengenai faktor-faktor yang dapat menjamin bahwa organisasi itu tetap dapat memberikan kebebasan kepada para pengawas untuk melakukan kontrol terhadap para pegawai. Jaminan ini termasuk juga memberikan hadiah (reward) bagi para pengawas bila mereka melakukan pekerjaannya secara partisipatif.

- (2) Pengembangan organisasi sangat memperhatikan strategi, struktur, dan proses perubahan. Program perubahan bertujuan untuk memodifikasi strategi organisasi. Contohnya, program perubahan yang difokuskan pada bagaimana organisasi itu berhubungan dengan lingkungan yang lebih luas; bagaimana hubungan itu dapat dipelihara dan ditingkatkan. Hal ini juga termasuk perubahan baik pada kelompok orang di dalam mengerjakan tugas-tugas (aspek struktur); juga dalam metode-metode komunikasi dan cara-cara memecahkan masalah (aspek proses), yang kesemuanya diterapkan untuk mendukung perubahan strategi secara

keseluruhan. Sejalan dengan tersebut, program-program pengembangan organisasi juga ditujukan untuk membantu tim manajemen agar kinerjanya menjadi lebih efektif dalam memfokuskan pada berbagai interaksi dan proses-proses pemecahan masalah di dalam kelompok. Harapannya adalah bahwa dengan upaya tersebut kemampuan tim manajemen untuk memecahkan masalah-masalah atau kendala-kendala yang muncul di dalam organisasi dapat ditingkatkan secara optimal.

(3) Pengembangan organisasi berorientasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Atas hal ini ada dua asumsi dasar yang dikemukakan,

- pertama, organisasi yang efektif akan mampu untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapinya. Jadi pengembangan organisasi sebenarnya menolong (para) anggota organisasi untuk mendapatkan kemampuan dan pengetahuan yang dibutuhkan dalam memecahkan masalah-masalah dimaksud. Hal ini agak berbeda dengan bentuk-bentuk lain dari perubahan yang direncanakan di mana seorang konsultan (yang disewa dari luar), misalnya, selain akan secara langsung memecahkan masalah yang dihadapi organisasi, ia juga akan merekomendasi solusi-solusi dari masalah-masalah yang dihadapi organisasi di mana atas hal ini kemampuan (para)

anggota untuk memecahkan masalah-masalah yang muncul menjadi tidak terasa dengan baik.

- ☑ Kedua, organisasi yang efektif memiliki kualitas kerja dan produktivitas yang sangat tinggi. Hal ini akan menarik minat sekaligus akan memotivasi para pegawai untuk bekerja secara efektif. Organisasi akan sangat responsif, akan lebih tanggap, atas berbagai kebutuhan dari kelompok-kelompok eksternal (stakeholder) yang menyediakan berbagai kemudahan atau fasilitas serta sumber daya bagi organisasi.

Oleh karenanya, konsep-konsep beserta penjelasannya yang telah dipaparkan di atas itu akan membantu kita membedakan pengembangan organisasi dengan berbagai bidang studi terapan lainnya, seperti misalnya dengan manajemen konsultasi ataupun dengan manajemen operasi. Batasan itu juga semakin memperjelas konsep perubahan organisasi/organization change (yang banyak disinggung dalam buku 'Organization Development and Change). 'Organization change' atau perubahan organisasi ini sebenarnya merupakan fenomena yang memperlihatkan keragaman berbagai aplikasi dan pendekatan yang di dalamnya mencakup perspektif teknis, sosial, politik, dan ekonomi. Sedikit catatan awal mengenai 'organization change' bahwa yang dimaksudkan dengan perubahan di sini adalah perubahan di dalam organisasi dalam upaya merespon

kekuatankekuatan eksternal yang sangat mempengaruhi (kinerja) organisasi, misalnya adanya perubahan pasar atau perubahan segmen pasar, adanya tekanan (dari luar) karena persaingan, adanya berbagai inovasi teknologi.

Tetapi, hal ini juga dapat merupakan motivasi internal, yaitu dorongan yang timbul dari, seperti berbagai upaya yang dilakukan para manajer yang mencoba teknik tertentu untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan yang dilakukan para bawahan dalam praktek-praktek pekerjaan di dalam organisasi. Namun, tanpa melihat itu semua, suatu perubahan pada dasarnya memang memberikan pengaruh terhadap orang-orang dan terhadap hubungan mereka di dalam organisasi. Oleh karena itu, perubahan tersebut akan membawa konsekuensi sosial yang signifikan. Dapat saja, misalnya, perubahan itu ditolak, atau diimplementasikan dengan semaunya, atau bahkan disabotase oleh para anggota organisasi. Di balik itu semua, sesungguhnya, berbagai ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan perilaku (organisasi) telah mengembangkan konsep-konsep dan metode-metode yang sangat berguna untuk membantu organisasi dalam mengatasi masalah-masalah yang muncul, seperti yang telah disebutkan di atas. Pengembangan organisasi memang dapat diterapkan untuk mengelola perubahan organisasi, hanya saja fokus utamanya, sekali lagi, adalah pada perubahan yang

orientasinya berkaitan erat dengan peningkatan kemampuan organisasi dalam memecahkan masalah-masalah organisasi itu sendiri.

Tujuan pengembangan organisasi dapat bervariasi tergantung pada konteks dan kebutuhan organisasi. Namun, ada beberapa tujuan umum yang sering diinginkan dalam pengembangan organisasi. Berikut adalah beberapa tujuan tersebut :

1. **Peningkatan Kinerja:** Salah satu tujuan utama pengembangan organisasi adalah meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Ini dapat mencakup peningkatan produktivitas, efisiensi, kualitas, inovasi, dan kepuasan pelanggan. Tujuan ini bertujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif dan mencapai hasil yang lebih baik bagi organisasi.
2. **Adaptasi terhadap Perubahan Lingkungan:** Organisasi perlu mengembangkan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terjadi di sekitarnya. Tujuan ini mencakup fleksibilitas, responsivitas, dan kemampuan untuk mengantisipasi dan mengatasi tantangan dan peluang baru yang muncul.
3. **Peningkatan Kompetensi dan Kemampuan:** Pengembangan organisasi juga bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan individu, tim, dan

organisasi secara keseluruhan. Ini melibatkan pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang relevan untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Meningkatkan Keterlibatan Karyawan: Tujuan penting dalam pengembangan organisasi adalah meningkatkan keterlibatan karyawan. Ini mencakup membangun lingkungan kerja yang positif, memberikan peluang pengembangan karir, memotivasi karyawan, dan menciptakan ikatan yang kuat antara karyawan dan organisasi.
5. Peningkatan Budaya Organisasi: Pengembangan organisasi juga mencakup pembentukan budaya yang kuat dan positif. Tujuan ini melibatkan pembangunan nilai-nilai, norma, dan perilaku yang mendukung kolaborasi, inovasi, kepercayaan, etika kerja yang tinggi, dan pertumbuhan individu.
6. Pengembangan Leadership dan Manajemen: Organisasi perlu mengembangkan kepemimpinan yang kuat dan keterampilan manajerial yang efektif. Tujuan ini mencakup pembinaan dan pengembangan pemimpin yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi anggota tim serta mengelola sumber daya organisasi dengan baik.
7. Peningkatan Keberlanjutan Organisasi: Tujuan pengembangan organisasi juga mencakup memastikan

keberlanjutan jangka panjang organisasi. Ini melibatkan pengembangan strategi, rencana bisnis, dan sistem manajemen yang mampu menghadapi perubahan dan tantangan jangka panjang.

Penting untuk dicatat bahwa tujuan pengembangan organisasi dapat berbeda untuk setiap organisasi, tergantung pada konteks, tujuan, dan tantangan yang dihadapi. Tujuan yang jelas dan terukur membantu organisasi dalam mengarahkan upaya pengembangan mereka dan mencapai hasil yang diinginkan.

BAB VI

MEMANFAATKAN DAN MEM- PERTAHANKAN KOMPETENSI DALAM KEPEMIMPINAN

A. Penentuan Arah Strategi

Penentuan arah strategi dalam kepemimpinan melibatkan identifikasi tujuan jangka panjang dan arah yang ingin dicapai oleh organisasi di bawah kepemimpinan yang efektif. Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil dalam menentukan arah strategi dalam kepemimpinan :

- 1) **Membangun Visi yang Kuat:** Seorang pemimpin harus membangun visi yang inspiratif dan jelas tentang masa depan organisasi. Visi ini harus memotivasi dan menggerakkan seluruh organisasi menuju tujuan yang diinginkan.
- 2) **Analisis Lingkungan:** Lakukan analisis menyeluruh terhadap lingkungan eksternal dan internal organisasi. Tinjau tren industri, perkembangan pasar, persaingan, perubahan teknologi, dan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi organisasi. Analisis ini akan membantu pemimpin memahami tantangan dan peluang yang ada.
- 3) **Mengidentifikasi Tujuan Strategis:** Berdasarkan visi dan analisis lingkungan, identifikasi tujuan strategis yang ingin dicapai oleh organisasi. Tujuan ini harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan memiliki batas waktu yang jelas.

- 4) Mengembangkan Strategi: Setelah tujuan strategis ditentukan, pemimpin perlu mengembangkan strategi untuk mencapainya. Strategi harus memperhitungkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi. Hal ini melibatkan mengidentifikasi langkah-langkah taktis yang diperlukan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk mewujudkan tujuan strategis.
- 5) Komunikasi dan Mendapatkan Dukungan: Penting bagi seorang pemimpin untuk secara efektif mengkomunikasikan visi, tujuan, dan strategi kepada seluruh organisasi. Pemimpin harus memastikan pemahaman dan dukungan dari seluruh anggota tim. Ini melibatkan berkomunikasi secara terbuka, mendengarkan masukan, dan merespons kekhawatiran dan pertanyaan anggota tim.
- 6) Membuat Rencana Tindakan: Setelah strategi ditentukan, pemimpin perlu membuat rencana tindakan yang terperinci untuk melaksanakan strategi. Rencana ini harus mencakup langkah-langkah, waktu, dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis.
- 7) Mengawasi dan Mengevaluasi: Seorang pemimpin harus secara terus-menerus mengawasi pelaksanaan strategi dan mengevaluasi kemajuannya. Jika diperlukan, penyesuaian dan perbaikan harus dilakukan untuk memastikan tujuan strategis tercapai.

Penting bagi seorang pemimpin untuk memiliki keterampilan komunikasi yang baik, kemampuan analisis, pemahaman tentang lingkungan bisnis, dan kepemimpinan yang efektif untuk menentukan arah strategi yang sukses dalam kepemimpinan.

Dalam kemungkinan pendekatan sistem, berpikir strategi sama artinya dengan berpikir tentang hasil dari suatu organisasi dalam kaitannya dengan berbagai unit yang melekat pada organisasi. Ada juga yang mengatakan bahwa perencanaan strategi bekerja pada lapisan kulit dan tulang, sementara pemikiran strategi bekerja pada lapisan jiwa organisasi. Berikut adalah dua pernyataan sebagai landasan berpikir strategi yang bertumpu pada pengetahuan dan hasil penelitian saat ini, yakni :

- (1) Memahami perencanaan strategi dan berpikir strategi perencanaan yang akan digunakan untuk efektifitas kegiatan seperti perencanaan, pengukuran kinerja, penganggaran program dan sejenisnya, sebuah konsep yang telah terbukti sangat berguna namun harus diakui juga memiliki keterbatasan. Gagasan pemikiran strategi muncul untuk memperkecil kesenjangan dan mengatasi keterbatasan faktor pengetahuan. Oleh karena itu diperlukan integrasi ide-ide kepemimpinan, pemikiran strategik dan kegiatan perencanaan dengan membuat hubungan dan perbedaan penting diantara

ketiganya, yang disebut sebagai garis besar dasardasar pemikiran strategi. Berpikir strategik merupakan upaya merumuskan strategi yang paling efektif dengan memperhitungkan pengaruh faktor eksternal pada suatu organisasi dalam perspektif nasional dan global. Isu-isu yang dibahas adalah tentang perencanaan strategik dan kebijakan dalam perspektif jangka panjang yang dirumuskan ke dalam visi dan misi organisasi.

Dengan demikian akan menjadi jelas tentang apa yang perlu kita lakukan dalam konteks internal dan eksternal organisasi saat ini dengan menyusun rencana dan sistem pemantauan yang tepat guna memastikan bahwa organisasi telah melakukan hal-hal yang benar. Fokus adalah faktor utama yang sangat penting dalam membuat perencanaan strategi, disamping memberikan penghargaan terhadap orang-orang terbaik dalam organisasi, melakukan proses pengelolaan yang cermat, sekaligus mengembangkan pemahaman yang mendalam tentang pasar. Berbagai instrumen telah dikembangkan bagi kepentingan tersebut, diantara yang sangat populer adalah analisis SWOT untuk memetakan faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam kemungkinan politik, ekonomi, sosial-budaya, iptek, hukum, dan lingkungan, sebagai instrumen untuk menganalisis faktor blindspots, asumsi, kepuasan diri, kebiasaan, dan sikap. Dengan berbekal informasi tersebut, organisasi dapat menentukan keunggulan komparatif,

sehingga dapat menyusun laporan yang jelas tentang apa yang diperlukan organisasi untuk memelihara dan meningkatkan posturnya. Untuk itu organisasi dapat menentukan langkah yang paling tepat guna mencapai tujuan yang telah dirancang secara metodis. Pemikiran strategik juga terkait dengan perumusan tentang visi dan misi, penyusunan skenario, dan peramalan.

Dalam hal ini, pemikiran strategi juga berarti tentang kesimpulan apa yang akan terjadi di masa depan, tentang mengapa sesuatu menjadi mungkin atau tidak mungkin terjadi, serta bagaimana merancang rencana untuk menangani berbagai kemungkinan potensial tersebut. Dengan demikian perumusan visi dan misi perlu didasarkan pada asumsi yang benar, analisis pakar, dan bagaimana hal tersebut dikomunikasikan ke seluruh organisasi dan dilaksanakan melalui manajemen dan proses pemantauan yang baik. Pemikiran strategi juga mengandung arti bagaimana meramalkan atau memperkirakan berbagai potensi dalam rentang jangka panjang, dan bagaimana memilih potensi yang paling sesuai dalam rangka mengantisipasi tujuan tertentu yang sejalan dengan visi dan misi suatu organisasi.

- (2) Mengenali nilai-nilai, dan bukan hanya tujuan organisasi semata Perencanaan strategi akan mengarah pada tugas-tugas administratif tertentu. Pendeknya, terdapat

ketergantungan pada prioritas dan nilai-nilai, tujuan, dan ciri-ciri sebagai hal utama yang mendorong pemikiran strategi, adapun pencapaian tujuan dan pengendalian adalah peristiwa yang mendorong perencanaan strategi kepemimpinan. Setiap organisasi adalah istimewa dan jelas dibatasi oleh ruang lingkup dan tujuan, namun pada saat yang sama berada dalam hubungan yang terus-menerus dengan kekuatan luar. Dengan adanya pemikiran strategik, suatu organisasi sebagai wujud dapat dimengerti dari waktu ke waktu, disamping melakukan perubahan dan beradaptasi untuk memenuhi kebutuhan masa depan.

Dewasa ini data-data dan informasi adalah sumber kehidupan bagi suatu organisasi, sekaligus adalah kunci keberhasilan dalam kegiatan pemikiran strategi. Para pemimpin tidak perlu lagi terlalu membatasi dan mengontrol informasi yang datang, baik dari dalam maupun dari luar organisasi sebagaimana lumrah dilakukan dalam perencanaan strategi akan tetapi para pemimpin perlu menyadari pentingnya jalan masuk gratis dan mudah terhadap informasi. Dengan demikian, tujuan pemikiran strategi perlu didasari oleh suatu ide bahwa para pemimpin harus berbagi informasi sekaligus menerima informasi dari pihak lain. Jika informasi adalah jantung kehidupan organisasi, maka arteri dan vena adalah penghubung arus informasi tersebut.

Para pemikir strategik memahami bahwa suatu organisasi merupakan hal yang berbeda dengan sekumpulan individu yang masing-masing bagiannya memiliki pengaruh satu dengan lainnya. Para ahli piker strategi memahami bahwa sumber daya manusia adalah “bagian” dari organisasi dan hubungan antara para pelaku didalamnya merupakan blok bangunan penting dari organisasi yang fleksibel dan berkelanjutan. Jika informasi tersedia secara bebas, maka penilaian yang jujur dapat dilakukan dan ketertiban dapat dipertahankan. Bagi para pemimpin yang benar-benar berpikir secara strategi, mereka sangat membutuhkan suatu lingkungan yang ditandai oleh adanya saling kepercayaan, dimana kualitas hubungan dan interaksi antar pribadi berjalan kompak dan bersatu. Tersedianya budaya demikian, baik bagi pemimpin maupun pengikut, masing-masing dengan bebas akan mempercayai maksud, tujuan dan tindakan mereka dan pada waktunya adalah mempercayai tujuan organisasi. Budaya sebagai katalis alami sekaligus juga sebagai hasil pemikiran strategi, merupakan kunci untuk memecahkan masalah organisasi dan menciptakan organisasi baru yang dapat mengatasi kompleksitas organisasi saat ini.

Suatu cara sederhana untuk memahami aspek kepemimpinan adalah dengan menggunakan konsepsi 4 V, Konsepsi 4V adalah sebuah konsep yang digunakan untuk

menjelaskan empat elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berperan dalam memastikan keberhasilan organisasi. Konsepsi ini mencakup Visi, Values, Voice, dan Virtue. Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai masing-masing elemen :

- a) Visi (Vision): Visi mengacu pada arah atau tujuan jangka panjang yang diinginkan oleh organisasi. Visi yang kuat dan jelas membantu menginspirasi dan membimbing tindakan organisasi serta memberikan panduan tentang ke mana organisasi ingin menuju di masa depan.
- b) Values (Nilai-nilai): Nilai-nilai mencerminkan prinsip-prinsip dan kepercayaan yang mendasari perilaku organisasi. Nilai-nilai yang terintegrasi dengan budaya organisasi membantu menciptakan kerangka kerja etis dan normatif bagi para anggota organisasi dalam pengambilan keputusan dan tindakan mereka.
- c) Voice (Suara): Voice mengacu pada memberikan kesempatan dan mekanisme bagi karyawan untuk berpartisipasi dan menyampaikan pandangan mereka dalam organisasi. Mendorong dan memfasilitasi partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberikan umpan balik adalah penting dalam menciptakan iklim kerja yang inklusif, mendukung, dan membangun kepercayaan.

d) Virtue (Kebajikan): Kebajikan mengacu pada pengembangan kualitas dan karakter positif dalam perilaku karyawan dan budaya organisasi. Kebajikan termasuk integritas, etika kerja, tanggung jawab, kolaborasi, keadilan, dan sikap positif lainnya. Membangun budaya kebajikan dalam organisasi membantu menciptakan lingkungan yang sehat, saling menghormati, dan produktif.

Konsepsi 4V ini menekankan pentingnya memiliki visi yang jelas, nilai-nilai yang terintegrasi, memberikan suara bagi karyawan, dan membangun budaya kebajikan dalam mengelola SDM. Ketika empat elemen ini terpenuhi dengan baik, organisasi memiliki landasan yang kuat untuk mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia yang berkualitas, berkomitmen, dan berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

B. Pengembangan Modal Sumber Daya Manusia

Pengembangan modal sumber daya manusia (SDM) adalah proses yang melibatkan peningkatan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap karyawan dalam suatu organisasi. Berikut adalah beberapa cara pengembangan modal SDM yang dapat dilakukan :

- 1) Identifikasi Kebutuhan Pengembangan: Lakukan analisis kebutuhan pengembangan SDM dengan mempertimbangkan tujuan organisasi, tuntutan pekerjaan, tren industri, dan perubahan lingkungan. Identifikasi area di mana karyawan membutuhkan pengembangan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- 2) Pelatihan dan Pengembangan: Sediakan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka. Ini dapat melibatkan pelatihan di dalam organisasi, pelatihan eksternal, seminar, workshop, kursus online, atau mentoring. Pastikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan individu dan organisasi.
- 3) Pembinaan dan Mentoring: Tetapkan program pembinaan dan mentoring di organisasi untuk membantu karyawan mengembangkan keterampilan dan kemampuan mereka. Pasangkan karyawan yang berpengalaman dengan yang kurang berpengalaman untuk mentori dan memberikan panduan yang diperlukan.
- 4) Pengembangan Karir: Berikan kesempatan pengembangan karir kepada karyawan dengan menyediakan program pengembangan karir, jenjang karir yang jelas, dan peluang mobilitas dalam organisasi. Bantu karyawan mengidentifikasi jalur karir yang diinginkan dan berikan dukungan untuk mencapainya.

- 5) **Penilaian Kinerja dan Umpan Balik:** Lakukan penilaian kinerja teratur dan berikan umpan balik konstruktif kepada karyawan. Hal ini membantu mengidentifikasi kekuatan dan area pengembangan bagi setiap karyawan. Dengan memahami kinerja mereka, langkah pengembangan yang sesuai dapat diambil.
- 6) **Program Pengakuan dan Insentif:** Sediakan program pengakuan dan insentif yang mendorong karyawan untuk terus mengembangkan diri. Ini dapat berupa penghargaan, bonus, promosi, atau kesempatan untuk berpartisipasi dalam proyek-proyek menantang.
- 7) **Budaya Pembelajaran Organisasi:** Bangun budaya organisasi yang mendorong pembelajaran dan pengembangan. Dukung kolaborasi, berbagi pengetahuan, dan penciptaan lingkungan yang aman untuk bereksperimen dan belajar dari kesalahan.
- 8) **Pengembangan Kepemimpinan:** Fokuskan pada pengembangan kepemimpinan yang efektif dalam organisasi. Sediakan pelatihan kepemimpinan, program pengembangan kepemimpinan, dan mentoring untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang dibutuhkan dalam organisasi.
- 9) **Penggunaan Teknologi:** Manfaatkan teknologi seperti platform pembelajaran online, sistem manajemen pembelajaran, dan sumber daya digital untuk mendukung

pengembangan SDM. Ini memungkinkan akses mudah ke materi pembelajaran dan memberikan fleksibilitas bagi karyawan untuk belajar sesuai kebutuhan mereka.

Pengembangan modal SDM merupakan investasi penting bagi organisasi karena dapat meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas, dan keunggulan kompetitif. Penting untuk memiliki rencana pengembangan yang terstruktur, melibatkan karyawan dalam proses, dan terus menerus mengukur dampak dari upaya pengembangan yang dilakukan.

C. Pemeliharaan Budaya Korporat Yang Efektif.

Budaya Korporat bisa jadi penting untuk mengembangkan dan mengelola perilaku sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Pimpinan tertinggi dapat menanamkan organisasi dengan visi mereka dan dengan demikian mempengaruhi nilai inti yang ditekankan di seluruh organisasi itu. Budaya korporat yang tepat dapat menanamkan semangat kerja.

Memang benar bahwa organisasi tidak pernah berhenti dan tidak pula bergerak pada kondisi kosong. Tuntutan mewujudkan perubahan dapat timbul dari dua sumber,

yaitu dari dalam organisasi sendiri dan dari luar organisasi, Siagian, (1995). Keadaan itu menunjukkan bahwa setiap organisasi harus selalu peka terhadap aspirasi, keinginan, tuntutan dan kebutuhan berbagai kelompok dengan siapa organisasi berinteraksi. Berbagai kelompok itu dikenal dengan istilah pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholders), yaitu para pemimpin (manajer), para anggota dan pemerintah. Para pemimpin sebagai salah satu pihak yang berkepentingan berada pada garis terdepan dalam mewujudkan perubahan karena dituntut dan diberi tanggung jawab oleh berbagai pihak yang berkepentingan lainnya untuk mampu menjalankan roda organisasi sedemikian rupa.

Pemeliharaan budaya korporat yang efektif merupakan upaya berkelanjutan untuk memastikan bahwa nilai-nilai, norma, dan perilaku yang diinginkan dalam organisasi terus dipertahankan dan diterapkan secara konsisten. Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil untuk memelihara budaya korporat yang efektif :

- 1) Kepemimpinan yang Teladan : Pemimpin organisasi harus menjadi contoh yang baik dalam menerapkan nilai-nilai dan perilaku yang diinginkan. Mereka harus mempraktikkan apa yang mereka ajarkan dan konsisten dalam tindakan mereka sehari-hari. Pemimpin yang memiliki integritas dan konsistensi membantu memelihara budaya korporat yang kuat.

- 2) Komunikasi yang Terbuka dan Jelas : Penting untuk memiliki komunikasi yang terbuka dan jelas tentang nilai-nilai dan ekspektasi budaya korporat. Komunikasikan secara teratur dan secara konsisten nilai-nilai yang diinginkan, ceritakan kisah sukses yang mendemonstrasikan nilai-nilai tersebut, dan sampaikan dengan jelas bagaimana nilai-nilai tersebut harus tercermin dalam perilaku karyawan.
- 3) Pembinaan dan Pelatihan : Sediakan pembinaan dan pelatihan yang terfokus pada budaya korporat. Selain memberikan pelatihan teknis, berikan juga pelatihan mengenai nilai-nilai, etika kerja, dan perilaku yang diharapkan. Program pembinaan dan mentoring juga dapat membantu memastikan bahwa karyawan baru memahami dan menginternalisasi budaya korporat.
- 4) Pengakuan dan Penghargaan : Kenali dan apresiasi karyawan yang secara konsisten menerapkan nilai-nilai dan perilaku yang diinginkan. Berikan penghargaan dan pengakuan kepada individu atau tim yang menunjukkan dedikasi dalam memelihara budaya korporat. Ini tidak hanya memberikan motivasi kepada mereka, tetapi juga memberikan contoh positif kepada karyawan lain.
- 5) Evaluasi Kinerja yang Tepat : Selain mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan pencapaian target dan hasil

kerja, juga penting untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan memenuhi ekspektasi budaya korporat. Pertimbangkan perilaku, sikap, dan kontribusi mereka terhadap budaya korporat dalam proses evaluasi kinerja.

- 6) **Memperhatikan Dampak Keputusan dan Kebijakan :** Ketika membuat keputusan dan kebijakan, pertimbangkan dampaknya terhadap budaya korporat. Pastikan keputusan dan kebijakan tersebut tidak bertentangan dengan nilai-nilai dan norma yang diinginkan. Jika ada ketidakcocokan, pertimbangkan untuk memperbaiki atau menyesuaikan keputusan atau kebijakan tersebut.
- 7) **Melibatkan Karyawan :** Dukung partisipasi dan keterlibatan karyawan dalam memelihara budaya korporat. Berikan kesempatan bagi karyawan untuk memberikan masukan, saran, dan gagasan mengenai bagaimana meningkatkan budaya korporat. Hal ini membantu membangun rasa kepemilikan dan keterlibatan yang lebih tinggi dari karyawan terhadap budaya organisasi.
- 8) **Pemantauan dan Perbaikan Terus-menerus :** Lakukan pemantauan terus-menerus terhadap budaya korporat dengan mengumpulkan umpan balik dari karyawan, melakukan survei kepuasan karyawan, dan mengadakan forum diskusi. Berdasarkan hasil pemantauan,

identifikasi area yang perlu diperbaiki atau diperkuat dalam budaya korporat dan lakukan langkah-langkah yang tepat untuk melakukan perbaikan.

Dengan mengambil langkah-langkah ini secara konsisten, organisasi dapat memelihara budaya korporat yang efektif, yang pada gilirannya akan memberikan manfaat bagi karyawan, keberlanjutan organisasi, dan kesuksesan jangka panjang.

D. Pemanfaatan dan Pemeliharaan Kompetensi Inti

Mengembangkan kompetensi/kemampuan inti adalah proses penentuan tindakan yang tepat bagi organisasi untuk merumuskan strategi yang akan dijalankan dalam rangka menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif dan mencapai tujuan. Kemampuan inti di suatu organisasi meliputi konsep kompetensi inti, dan sebagaimana pendapat Ansoff dan Mc Donnel, bahwa kemampuan organisasi untuk pindah ke wilayah baru tergantung pada kemampuan untuk tampil sukses di bidang ini. Selain itu, strategi dan kemampuan memiliki hubungan seperti “ayam dan telur” dan harus mendukung satu sama lain.

Pemanfaatan dan pemeliharaan kompetensi inti dalam organisasi sangat penting untuk memastikan keberlanjutan dan keunggulan kompetitif. Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil untuk memanfaatkan dan memelihara kompetensi inti dalam organisasi :

- 1) Identifikasi Kompetensi Inti: Pertama-tama, identifikasi kompetensi inti yang kritis untuk keberhasilan organisasi. Kompetensi inti adalah kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang menjadi keunggulan organisasi dan membedakannya dari pesaing. Identifikasi kompetensi inti yang unik dan strategis bagi organisasi Anda.
- 2) Penerimaan dan Rekrutmen yang Tepat: Saat merekrut karyawan baru, pastikan untuk mencari individu yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan kompetensi inti yang diinginkan. Pemilihan karyawan yang tepat dengan kompetensi yang sesuai akan membantu memperkuat keunggulan organisasi.
- 3) Pengembangan Karyawan: Berikan pelatihan dan pengembangan yang terfokus pada pengembangan kompetensi inti yang diperlukan dalam organisasi. Identifikasi kekurangan kompetensi dan desain program pengembangan yang sesuai untuk memperkuat kompetensi inti pada karyawan.
- 4) Kolaborasi dan Pertukaran Pengetahuan: Fasilitasi kolaborasi antar karyawan untuk berbagi pengetahuan

dan pengalaman terkait kompetensi inti. Dukung budaya kerja yang mendorong kolaborasi, pembelajaran bersama, dan pertukaran pengetahuan untuk memperkaya dan memperluas kompetensi inti dalam organisasi.

- 5) Pengakuan dan Penghargaan: Berikan pengakuan dan penghargaan kepada karyawan yang berhasil mengaplikasikan kompetensi inti dalam pekerjaan mereka. Hal ini dapat termasuk penghargaan formal, promosi, atau pengakuan publik. Penghargaan ini mendorong karyawan lain untuk memanfaatkan kompetensi inti dalam pekerjaan mereka.
- 6) Evaluasi Kinerja: Gunakan sistem evaluasi kinerja yang mencakup penilaian terhadap penggunaan kompetensi inti. Evaluasi kinerja harus melibatkan penilaian sejauh mana karyawan menerapkan kompetensi inti dalam pekerjaan mereka. Hal ini membantu memastikan bahwa kompetensi inti tetap menjadi fokus dalam penilaian dan pengembangan karyawan.
- 7) Pemantauan dan Perbaikan Terus-menerus: Lakukan pemantauan terus-menerus terhadap kompetensi inti dalam organisasi. Identifikasi perubahan lingkungan bisnis atau tren industri yang dapat mempengaruhi kompetensi inti yang diperlukan. Jika diperlukan, lakukan penyesuaian atau perbaikan dalam pengembangan kompetensi inti agar tetap relevan dan kompetitif.

- 8) Budaya Pembelajaran dan Inovasi: Bangun budaya organisasi yang mendorong pembelajaran kontinu dan inovasi. Dorong karyawan untuk terus belajar, mengembangkan kompetensi inti mereka, dan menciptakan ide-ide baru yang menggabungkan kompetensi inti dalam inovasi bisnis.

Dengan memanfaatkan dan memelihara kompetensi inti dalam organisasi, Anda dapat membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan menghadapi tantangan yang muncul dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat.

E. Konsep Kompetensi Inti

Menurut Mulyasa (2011), Kompetensi inti merupakan operasionalisasi Standar Kompetensi Lulusan dalam bentuk kualitas yang harus dimiliki peserta didik yang telah menyelesaikan pendidikan pada satuan pendidikan tertentu, yang menggambarkan kompetensi utama yang dikelompokkan dalam aspek sikap, keterampilan dan pengetahuan yang harus dipelajari peserta didik untuk selaku jenjang sekolah, kelas dan mata pelajaran. Kompetensi inti harus menggambarkan kualitas yang seimbang antara pencapaian Hard skill dan Soft skills.

Kompetensi inti adalah blok pembangun di mana organisasi dibangun. Strategi dapat diputuskan dari kompetensi inti dan keputusan investasi besar dibuat bersama dengan kompetensi inti.

Kompetensi inti membantu perusahaan menjadi pemimpin industri dengan mempengaruhi keputusan bisnis utama. Bisnis dengan seperangkat kompetensi inti yang teridentifikasi lebih siap untuk memahami aktivitas mana yang berada di luar cakupan kompetensi inti dan oleh karena itu, sebaiknya disubkontrakkan.

Kompetensi inti memberikan kejelasan kepada karyawan tentang apa nilai-nilai organisasi, tujuannya, dan visinya tentang pengembangan karyawan. Kompetensi tersebut sangat penting untuk akuisisi dan retensi bakat.

Kompetensi inti juga berpengaruh pada pilihan pembelajaran & pengembangan dan sangat berperan dalam mempertahankan personel. Untuk manajemen atas dan SDM, tujuannya adalah untuk menghubungkan kompetensi tersebut dengan sistem manajemen kinerja untuk memastikan mereka mendukung tujuan organisasi dan menghasilkan keluaran kinerja yang diharapkan.

Bahkan di saat persaingan tinggi, kompetensi inti membantu organisasi tetap selalu di depan dan memperkuat keunggulannya di sekitar kompetensi inti seperti layanan pelanggan, kontrol kualitas, inovasi, desain produk, dll.

Setelah perusahaan memahami apa kompetensi intinya, perusahaan tersebut dapat menggunakannya dalam setiap aspek bisnis dan operasinya. Kompetensi ini akan membawa umur panjang untuk bisnis.

Konsep kompetensi inti merujuk pada kumpulan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang esensial dan kritis bagi individu, tim, atau organisasi dalam mencapai keunggulan dan keberhasilan dalam lingkungan bisnis atau profesional tertentu. Kompetensi inti mencerminkan keahlian yang spesifik dan unik yang membedakan individu atau organisasi dari pesaing mereka.

Berikut adalah beberapa elemen penting dalam konsep kompetensi inti sebagai berikut :

- 1) **Pengetahuan:** Kompetensi inti melibatkan pengetahuan mendalam dan pemahaman tentang bidang tertentu yang relevan dengan tujuan dan aktivitas organisasi. Ini mencakup pengetahuan tentang prinsip-prinsip, konsep, teori, dan praktik terkait dengan area kompetensi yang diperlukan.
- 2) **Keterampilan:** Kompetensi inti melibatkan keterampilan yang dapat diamati dan diukur secara konkret. Ini mencakup kemampuan teknis, analitis, berpikir kritis, komunikasi, kepemimpinan, manajerial, pemecahan masalah, dan keterampilan lain yang relevan dengan kegiatan atau tugas yang harus dilakukan.

- 3) Perilaku: Selain pengetahuan dan keterampilan, kompetensi inti juga mencakup perilaku yang diharapkan atau diinginkan dalam konteks tertentu. Ini melibatkan sikap, nilai-nilai, etika, tanggung jawab, kolaborasi, adaptasi, inisiatif, kemandirian, dan perilaku lainnya yang mendukung keberhasilan dan mencerminkan budaya organisasi.
- 4) Keunggulan: Kompetensi inti harus menghasilkan keunggulan atau keunggulan kompetitif yang dapat membedakan individu atau organisasi dari pesaingnya. Kompetensi inti yang unik dan sulit ditiru dapat memberikan keuntungan yang signifikan dalam mencapai tujuan organisasi.
- 5) Konteks: Kompetensi inti juga terkait dengan konteks spesifik di mana mereka diterapkan. Ini mencakup lingkungan bisnis atau profesional, tujuan organisasi, peran atau tanggung jawab individu, dan persyaratan yang ditetapkan oleh industri atau pasar.
- 6) Pengembangan: Kompetensi inti tidak tetap dan dapat berkembang seiring waktu. Individu atau organisasi perlu berinvestasi dalam pengembangan kompetensi inti melalui pelatihan, pembelajaran, pengalaman kerja, dan upaya berkelanjutan untuk memperkuat dan meningkatkan kompetensi inti yang diperlukan.

Penting untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan memanfaatkan kompetensi inti secara efektif untuk mencapai keberhasilan dan keunggulan dalam konteks organisasi atau profesional. Kompetensi inti yang kuat membantu individu atau organisasi menghadapi tantangan, beradaptasi dengan perubahan, dan mencapai tujuan mereka dengan efektif.

BAB VII

MENERAPKAN PRAKTIK ETIKA DALAM STRATEGI KEPEMIMPINAN

A. Penerapan Praktik Etika

Penerapan praktik etika merupakan upaya yang dilakukan oleh individu atau organisasi untuk mengikuti prinsip-prinsip dan nilai-nilai moral yang benar dalam tindakan dan keputusan mereka. Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil untuk menerapkan praktik etika :

- 1) Penetapan Nilai dan Prinsip Etika: Tentukan nilai-nilai dan prinsip etika yang akan menjadi pedoman dalam organisasi. Nilai-nilai ini harus mencerminkan kebaikan, integritas, tanggung jawab, keadilan, dan penghormatan terhadap semua pemangku kepentingan.
- 2) Kebijakan Etika: Sediakan kebijakan etika yang jelas dan terstruktur dalam organisasi. Kebijakan ini harus mencakup standar perilaku yang diharapkan, melarang praktik-praktik yang tidak etis, dan memberikan pedoman bagi karyawan dalam menghadapi situasi yang kompleks atau konflik kepentingan.
- 3) Pelatihan dan Kesadaran: Lakukan pelatihan etika secara teratur kepada seluruh karyawan untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang prinsip-prinsip etika dan memperkuat kesadaran akan pentingnya tindakan etis dalam lingkungan kerja.

- 4) Contoh dari Pemimpin: Pemimpin organisasi harus menjadi teladan dalam menerapkan praktik etika. Mereka harus mengedepankan integritas, transparansi, dan tanggung jawab dalam tindakan dan keputusan mereka, sehingga menginspirasi karyawan untuk mengikuti contoh tersebut.
- 5) Mekanisme Pelaporan dan Penegakan: Sediakan mekanisme pelaporan yang aman dan terpercaya bagi karyawan untuk melaporkan pelanggaran etika atau perilaku tidak etis. Pastikan adanya proses penanganan yang adil dan tindakan disipliner yang tepat terhadap pelanggaran etika.
- 6) Evaluasi dan Perbaikan: Lakukan evaluasi berkala terhadap penerapan praktik etika dalam organisasi. Identifikasi area yang memerlukan perbaikan dan lakukan tindakan korektif yang sesuai untuk memperbaiki kelemahan dan memperkuat praktik etika.
- 7) Keterlibatan Pemangku Kepentingan: Libatkan pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, mitra bisnis, dan masyarakat, dalam dialog dan diskusi tentang etika organisasi. Pertimbangkan masukan dan perspektif mereka untuk memperkaya pemahaman dan pengambilan keputusan etis.
- 8) Tanggung Jawab Sosial: Selain mematuhi etika dalam lingkup internal organisasi, perhatikan juga tanggung

jawab sosial organisasi terhadap masyarakat, lingkungan, dan keberlanjutan. Lakukan praktik bisnis yang bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan.

Penerapan praktik etika membutuhkan komitmen dan konsistensi dari semua pihak dalam organisasi. Hal ini membantu menciptakan budaya yang didasarkan pada nilai-nilai etika yang kuat, memperkuat reputasi organisasi, dan membangun kepercayaan dengan pemangku kepentingan.

B. Tanggung Jawab Strategi Kepemimpinan

Tanggung jawab strategi kepemimpinan melibatkan peran penting dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengarahkan strategi organisasi. Sebagai pemimpin, Anda bertanggung jawab untuk memastikan bahwa strategi yang diadopsi sesuai dengan visi dan tujuan organisasi, serta mampu mencapai keberhasilan jangka panjang. Berikut adalah beberapa tanggung jawab strategi kepemimpinan yang penting :

- 1) **Pemahaman tentang Lingkungan Bisnis:** Sebagai pemimpin, Anda harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang lingkungan bisnis di mana organisasi beroperasi. Ini mencakup tren industri, persaingan, perubahan pasar, kebutuhan pelanggan,

regulasi, dan faktor-faktor eksternal lainnya yang dapat mempengaruhi strategi organisasi.

- 2) **Penentuan Arah Strategis:** Anda harus dapat mengidentifikasi dan menentukan arah strategis yang tepat bagi organisasi. Ini melibatkan menetapkan visi, misi, dan tujuan jangka panjang, serta merumuskan strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan tersebut.
- 3) **Pengambilan Keputusan Strategis:** Sebagai pemimpin, Anda bertanggung jawab untuk mengambil keputusan strategis yang penting untuk organisasi. Ini meliputi penentuan kebijakan, alokasi sumber daya, pengembangan produk atau layanan baru, penetrasi pasar, kerjasama strategis, dan keputusan lainnya yang dapat mempengaruhi pertumbuhan dan keberhasilan organisasi.
- 4) **Komunikasi dan Artikulasi Strategi:** Penting bagi Anda untuk secara jelas dan efektif mengkomunikasikan strategi kepada seluruh organisasi. Ini termasuk menjelaskan tujuan strategis, menyampaikan arah yang diinginkan, dan memastikan pemahaman yang sama di semua tingkatan organisasi. Komunikasi yang jelas dan terbuka membantu memotivasi dan mengarahkan tim untuk mencapai sasaran strategis.

- 5) Mendorong Inovasi dan Perubahan: Salah satu tanggung jawab strategi kepemimpinan adalah mendorong inovasi dan perubahan di dalam organisasi. Anda perlu menciptakan budaya yang mendukung eksperimen, kreativitas, dan pembaruan. Ini melibatkan merangsang ide baru, mendorong pengembangan produk atau proses yang inovatif, dan memastikan organisasi dapat beradaptasi dengan cepat dengan perubahan pasar.
- 6) Mengelola Risiko: Kepemimpinan strategis melibatkan pengelolaan risiko dengan bijaksana. Anda harus dapat mengidentifikasi dan mengantisipasi risiko yang mungkin timbul dari implementasi strategi, serta mengambil tindakan yang tepat untuk meminimalkan dampak negatif. Ini melibatkan analisis risiko, pengembangan strategi mitigasi, dan pemantauan terus-menerus terhadap perubahan lingkungan yang berpotensi mempengaruhi strategi.
- 7) Evaluasi dan Pemantauan: Sebagai pemimpin, Anda harus melakukan evaluasi dan pemantauan terhadap implementasi strategi. Ini melibatkan mengukur kemajuan terhadap tujuan strategis, mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, dan mengadopsi tindakan korektif jika diperlukan. Evaluasi yang teratur dan pemantauan yang efektif membantu memastikan bahwa strategi tetap relevan dan berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang organisasi.

Tanggung jawab strategi kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk melihat gambaran besar, mengambil keputusan strategis yang tepat, dan memotivasi tim untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Dengan pemahaman yang mendalam tentang lingkungan bisnis dan kepemimpinan yang efektif, Anda dapat membawa organisasi menuju kesuksesan jangka panjang.

Menurut Michael Hitt dan Duane Ireland kepemimpinan strategik sebagai “kemampuan seseorang untuk mengantisipasi, memimpikan, menjaga fleksibilitas, berpikir dan bekerja dengan orang lain untuk memulai perubahan yang akan menciptakan masa depan yang lebih baik bagi organisasi. Menurutnya perubahan harus mencakup tujuan untuk menciptakan dan mempertahankan iklim etika di mana para pekerja mampu bertindak secara etika dalam kegiatan rutin mereka. Harus diakui bahwa dalam mengemban wewenang dan tanggung jawab ini, para pimpinan menghadapi tantangan kepemimpinan yang sama pentingnya sebagaimana mengubah program pada skala prioritas besar lainnya.

Meminjam pendapat John Kotter tentang perubahan transformasional, bahwa inisiatif perubahan tentang etika mengharuskan pemimpin untuk :

- (a) Senantiasa meletakkan etika sebagai prioritas yang urgen.
- (b) Mengambil tindakan yang tepat dalam momentum perubahan organisasional.

Kepemimpinan strategi yang efektif dapat memulai perubahan dengan menyertakan iklim etika sebagai salah satu tujuan utama. Mengintegrasikan iklim etika dalam strategi kepemimpinan membantu memastikan bahwa perubahan yang terjadi dalam organisasi dilakukan dengan memperhatikan nilai-nilai moral dan etika yang penting.

Mengapa menyertakan iklim etika sebagai tujuan dalam kepemimpinan strategi? Berikut adalah beberapa alasan mengapa itu penting :

- Membangun kepercayaan: Mengedepankan iklim etika membantu membangun kepercayaan di antara anggota organisasi. Ketika karyawan melihat bahwa pemimpin mereka memprioritaskan prinsip-prinsip etika dalam pengambilan keputusan, mereka merasa lebih aman dan nyaman untuk berkontribusi secara maksimal.
- Mengarah pada keputusan yang berkelanjutan: Ketika iklim etika diperhatikan, pemimpin dan karyawan bekerja sama untuk mengembangkan kebijakan dan

prosedur yang berkelanjutan. Ini termasuk mempertimbangkan dampak sosial, lingkungan, dan ekonomi dari keputusan yang diambil. Dengan demikian, organisasi dapat merencanakan perubahan jangka panjang yang memberikan manfaat positif bagi semua pihak yang terlibat.

- ☑ Meningkatkan reputasi: Organisasi yang memiliki iklim etika yang kuat cenderung memiliki reputasi yang baik di mata publik. Etika yang dijaga dengan baik dalam kepemimpinan strategi dapat membantu membangun citra positif dan meningkatkan kepercayaan pelanggan, mitra bisnis, dan masyarakat umum.
- ☑ Meningkatkan kepuasan karyawan: Karyawan cenderung merasa lebih puas dan terikat dengan organisasi ketika mereka melihat bahwa nilai-nilai etika diperhatikan dalam kepemimpinan strategi. Hal ini dapat meningkatkan retensi karyawan, meningkatkan motivasi, dan mendorong kerja tim yang efektif.
- ☑ Menghindari risiko hukum dan etika: Dengan menyatakan iklim etika dalam kepemimpinan strategi, organisasi dapat menghindari pelanggaran hukum dan etika yang dapat menyebabkan masalah serius. Mengutamakan prinsip-prinsip etika membantu organisasi mengidentifikasi dan mengatasi potensi risiko sebelum menjadi masalah yang lebih besar.

Dalam rangka mencapai tujuan ini, penting bagi pemimpin untuk mengkomunikasikan nilai-nilai etika secara jelas, mempromosikan perilaku yang sesuai, dan memberikan contoh yang baik melalui tindakan mereka sendiri. Selain itu, penting juga untuk melibatkan karyawan dalam membangun iklim etika yang positif dengan memberikan ruang untuk memberikan masukan, menjalin dialog terbuka, dan memfasilitasi pelatihan yang relevan.

C. Membangun Etika Dengan Kesadaran Penuh

Membangun etika dengan kesadaran penuh melibatkan kesadaran dan pemahaman yang mendalam tentang nilai-nilai etika serta kemampuan untuk menerapkannya dalam tindakan sehari-hari. Berikut ini adalah beberapa langkah yang dapat Anda ambil untuk membangun etika dengan kesadaran penuh:

- (1) **Pemahaman Nilai Etika:** Mulailah dengan mengidentifikasi dan memahami nilai-nilai etika yang penting bagi Anda secara pribadi dan profesional. Nilai-nilai ini mungkin meliputi integritas, keadilan, rasa tanggung jawab, saling menghormati, dan keberlanjutan. Pemahaman yang jelas tentang nilai-nilai

ini akan membantu Anda dalam mengambil keputusan etis.

- (2) Refleksi Diri: Sediakan waktu untuk merenung dan merefleksikan tindakan dan keputusan yang Anda buat dalam konteks etika. Tinjau kembali situasi atau kejadian tertentu dan pertanyakan apakah tindakan atau keputusan tersebut sesuai dengan nilai-nilai etika yang Anda anut. Identifikasi area di mana Anda mungkin perlu memperbaiki atau meningkatkan tindakan Anda.
- (3) Kesadaran dalam Tindakan: Latih diri Anda untuk tetap sadar dan mengamati tindakan dan keputusan yang Anda ambil sepanjang hari. Pertanyakan pada diri sendiri apakah tindakan tersebut konsisten dengan nilai-nilai etika yang Anda anut. Dengan meningkatkan kesadaran diri, Anda dapat menghindari tindakan impulsif atau reaktif yang tidak mempertimbangkan implikasi etis.
- (4) Perhatikan Konsekuensi: Sebelum mengambil keputusan, pertimbangkan konsekuensi dari tindakan Anda. Pikirkan dampaknya terhadap diri sendiri, orang lain, dan organisasi secara keseluruhan. Pertimbangkan apakah tindakan tersebut akan mencerminkan integritas, menjaga keadilan, atau mempengaruhi hubungan dengan orang lain. Mengembangkan pemahaman yang mendalam tentang konsekuensi akan membantu Anda membuat keputusan yang lebih etis.

- (5) Berkomunikasi dengan Keterbukaan: Dalam interaksi dengan orang lain, berkomunikasi dengan keterbukaan dan jujur. Berbicaralah dengan kejujuran, transparansi, dan integritas. Hindari praktik-praktik manipulatif atau tidak jujur yang dapat merusak kepercayaan dan integritas.
- (6) Teladan dalam Tindakan: Jadilah teladan bagi orang lain dalam menerapkan etika dengan kesadaran penuh. Tunjukkan integritas, tanggung jawab, dan sikap yang konsisten dengan nilai-nilai etika yang Anda anut. Tindakan Anda dapat menginspirasi orang lain untuk mengadopsi praktik etika yang sama.
- (7) Belajar dan Berbagi: Teruslah belajar dan berkembang dalam pemahaman Anda tentang etika. Bacalah literatur etika, ikuti pelatihan atau seminar terkait, dan terlibat dalam diskusi dengan orang-orang yang memiliki perspektif yang beragam. Berbagi pengalaman dan belajar dari orang lain dapat membantu Anda memperluas pemahaman dan perspektif Anda tentang etika.

Dengan kesadaran penuh dan komitmen yang kuat, Anda dapat membangun etika yang kokoh dalam diri Anda sendiri. Praktik etika yang konsisten akan membantu Anda membuat keputusan yang tepat dan menciptakan lingkungan kerja yang integritas, tanggung jawab, dan saling menghormati. Membangun etika dengan kesadaran yang

benar melibatkan pendekatan yang penuh perhatian, kejujuran, dan komitmen terhadap nilai-nilai moral yang tinggi. Berikut adalah beberapa cara untuk membangun etika dengan kesadaran yang benar :

- a) Introspeksi dan Refleksi: Lakukan introspeksi diri secara teratur dan refleksikan tindakan dan keputusan Anda. Tinjau kembali apakah tindakan tersebut sesuai dengan nilai-nilai etika yang Anda anut dan apakah Anda merasa nyaman dengan konsekuensinya. Jujurlah pada diri sendiri dalam menerima kekurangan atau kesalahan yang mungkin Anda lakukan.
- b) Pendidikan Etika: Tingkatkan pemahaman Anda tentang etika dengan membaca, mengikuti pelatihan, dan terlibat dalam diskusi terkait etika. Menambah pengetahuan dan wawasan akan membantu Anda memahami kerangka nilai dan prinsip yang mendasari etika serta memperkuat landasan moral Anda.
- c) Penerapan Nilai-nilai dalam Tindakan: Terapkan nilai-nilai etika dalam tindakan sehari-hari. Jadikan etika sebagai landasan dalam mengambil keputusan dan bertindak. Pertanyakan apakah tindakan yang akan Anda lakukan sesuai dengan nilai-nilai etika yang Anda anut.
- d) Kesadaran terhadap Dampak: Pertimbangkan konsekuensi dari tindakan Anda terhadap diri sendiri, orang lain, dan lingkungan sekitar. Jangan hanya memikirkan

keuntungan pribadi, tetapi juga bagaimana tindakan Anda dapat mempengaruhi orang lain dan dunia di sekitar Anda. Kesadaran terhadap dampak membantu Anda mengambil keputusan yang lebih etis.

- e) Keterbukaan dan Kejujuran: Jadilah orang yang terbuka dan jujur dalam segala aspek kehidupan. Hindari kebohongan, manipulasi, atau praktik-praktik yang tidak etis. Praktikkan kejujuran dan keterbukaan dalam komunikasi dan interaksi dengan orang lain.
- f) Mengatasi Konflik Etika: Sadarilah bahwa dalam beberapa situasi, Anda mungkin dihadapkan pada konflik etika di mana nilai-nilai yang berbeda bertentangan satu sama lain. Menghadapi konflik etika dengan kesadaran penuh membutuhkan pemikiran kritis, pertimbangan moral, dan pemahaman yang mendalam tentang implikasi tindakan Anda.
- g) Teladan dan Konsistensi: Jadilah teladan bagi orang lain dengan mempraktikkan etika dengan konsistensi dan integritas. Ketika orang lain melihat Anda sebagai pemimpin etis yang menghargai nilai-nilai moral, mereka cenderung mengikuti jejak Anda.
- h) Menerima Tanggung Jawab: Sadari bahwa Anda bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan Anda. Jika terjadi kesalahan atau pelanggaran etika, bersedia

mengakui kesalahan dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memperbaikinya.

Membangun etika dengan kesadaran yang benar membutuhkan waktu, refleksi, dan kesungguhan dalam menerapkan nilai-nilai etika dalam kehidupan sehari-hari. Dengan kesadaran yang mendalam tentang nilai-nilai moral, Anda dapat membangun etika yang kuat dan menjadi pribadi yang lebih baik secara moral.

D. Kepemimpinan Dan Konteks Sosial Dari Perilaku Etika

Kepemimpinan dan konteks sosial memiliki peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi perilaku etika dalam suatu organisasi. Berikut adalah beberapa poin yang perlu dipertimbangkan : Contoh dari pemimpin: Pemimpin organisasi berperan sebagai model dalam menunjukkan perilaku etika. Ketika pemimpin secara konsisten mempraktikkan dan mempromosikan perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai etika, hal ini dapat membentuk budaya organisasi yang berfokus pada etika. Pemimpin yang tidak hanya mengungkapkan nilai-nilai etika, tetapi juga menerapkannya dalam tindakan sehari-hari, memberikan pengaruh positif pada anggota organisasi.

- 1) Komunikasi dan pengaruh sosial: Pemimpin memiliki peran penting dalam komunikasi nilai-nilai etika dan ekspektasi perilaku kepada anggota organisasi. Melalui komunikasi yang jelas dan terus-menerus, pemimpin dapat mempengaruhi pemahaman dan kesadaran kolektif mengenai pentingnya perilaku etika. Selain itu, pengaruh sosial juga memainkan peran dalam perilaku etika. Jika pemimpin dan anggota organisasi melihat rekan mereka mengikuti dan mempromosikan perilaku etika, hal ini dapat mempengaruhi mereka untuk mengadopsinya juga.
- 2) Budaya organisasi: Budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk perilaku etika. Pemimpin harus berperan dalam membangun budaya yang mendorong dan mendukung perilaku etis. Hal ini dapat dicapai melalui pengembangan nilai-nilai yang ditekankan dalam organisasi, kebijakan dan prosedur yang mendukung etika, serta pengakuan dan penghargaan terhadap perilaku etis. Pemimpin harus mendorong transparansi, integritas, tanggung jawab, dan kejujuran dalam semua tingkatan organisasi.
- 3) Tantangan etika dalam konteks sosial: Konteks sosial juga dapat mempengaruhi perilaku etika dalam organisasi. Tantangan etika yang kompleks dapat muncul dari berbagai perspektif dan kepentingan yang berbeda

di masyarakat. Pemimpin harus dapat memahami dan menavigasi isu-isu etika yang muncul dalam konteks sosial, serta mengembangkan strategi yang mempromosikan solusi yang sesuai dan bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat.

- 4) Pemahaman terhadap keberagaman dan inklusi: Dalam mengelola perilaku etika, penting bagi pemimpin untuk mempertimbangkan keberagaman dan inklusi dalam organisasi. Pemimpin harus menciptakan lingkungan yang mempromosikan kesetaraan, menghormati perbedaan, dan menjamin bahwa semua anggota organisasi diperlakukan dengan adil dan bermartabat. Memahami dan menghargai perspektif-perspektif yang beragam dapat membantu pemimpin mengelola konflik dan membangun budaya etika yang inklusif.

Secara keseluruhan, kepemimpinan yang efektif harus memahami peran mereka dalam membentuk perilaku etika dan mempertimbangkan konteks sosial yang mempengaruhinya. Dengan menyadari pentingnya contoh pemimpin, komunikasi yang efektif, budaya organisasi, tantangan etika dalam konteks sosial, dan keberagaman serta inklusi, pemimpin dapat memainkan peran yang kuat dalam membangun lingkungan kerja yang etis dan berkelanjutan.

E. Pentingnya Program Berkelanjutan

Program berkelanjutan sangat penting dalam organisasi, baik dari perspektif lingkungan, sosial, maupun ekonomi. Berikut adalah beberapa alasan mengapa program berkelanjutan menjadi penting, Tanggung jawab sosial dan lingkungan: Organisasi memiliki tanggung jawab untuk berkontribusi pada keberlanjutan lingkungan dan sosial di mana mereka beroperasi. Dalam menjalankan program berkelanjutan, organisasi dapat mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, masyarakat sekitar, dan pemangku kepentingan lainnya. Ini mencakup pengelolaan limbah, pengurangan emisi, penghematan energi, penggunaan sumber daya yang lebih efisien, dan perlindungan keanekaragaman hayati.

- 1) Efisiensi dan penghematan biaya: Program berkelanjutan dapat membantu organisasi mencapai efisiensi operasional yang lebih tinggi dan mengurangi biaya jangka panjang. Misalnya, dengan menerapkan praktik ramah lingkungan, organisasi dapat menghemat energi dan bahan baku, mengurangi biaya limbah, dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya. Langkah-langkah ini dapat mengurangi biaya produksi dan membantu organisasi menjadi lebih kompetitif.

- 2) Inovasi dan diferensiasi pasar: Program berkelanjutan mendorong inovasi dalam pengembangan produk dan layanan yang lebih ramah lingkungan dan sosial. Organisasi yang mampu mengembangkan solusi yang lebih berkelanjutan dan responsif terhadap masalah sosial mendapatkan keuntungan dalam diferensiasi pasar dan memperoleh keunggulan kompetitif. Program berkelanjutan juga dapat membantu organisasi mendapatkan akses ke pasar baru yang mementingkan nilai-nilai berkelanjutan.
- 3) Pemenuhan tuntutan pemangku kepentingan: Konsumen, investor, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya semakin menuntut organisasi untuk bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan. Dengan menjalankan program berkelanjutan, organisasi dapat memenuhi harapan pemangku kepentingan, membangun kepercayaan, dan memperkuat hubungan dengan mereka. Ini juga dapat membantu menghindari risiko reputasi dan hukum yang dapat timbul akibat ketidakpatuhan terhadap praktik berkelanjutan.
- 4) Pemeliharaan keberlanjutan jangka panjang: Program berkelanjutan membantu organisasi menjaga keberlanjutan jangka panjang dengan mempertimbangkan dampak jangka panjang dari kegiatan bisnis. Dengan merencanakan, menerapkan, dan mengukur upaya

berkelanjutan, organisasi dapat meminimalkan risiko lingkungan, sosial, dan ekonomi yang dapat mengganggu kelangsungan operasional mereka di masa depan.

Dalam membangun program berkelanjutan, organisasi perlu melibatkan semua tingkatan dan fungsi, serta melibatkan pemangku kepentingan eksternal seperti masyarakat lokal dan pemerintah. Pemimpin perlu mendukung dan memprioritaskan program berkelanjutan pada organisasi.

Program berkelanjutan dalam perilaku etika di organisasi sangat penting karena berkontribusi pada pembangunan budaya organisasi yang bermartabat, integritas, dan bertanggung jawab. Berikut adalah beberapa alasan mengapa program berkelanjutan dalam perilaku etika penting :

- (a) Menciptakan Lingkungan yang Sehat: Program berkelanjutan dalam perilaku etika membantu menciptakan lingkungan kerja yang sehat di mana para karyawan merasa aman, dihormati, dan diakui. Ini mencakup menekankan pentingnya integritas, saling menghormati, keadilan, dan tanggung jawab dalam semua aspek operasional organisasi.
- (b) Membangun Kepercayaan: Melalui program berkelanjutan dalam perilaku etika, organisasi dapat membangun kepercayaan yang kuat dengan para pemangku

kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, mitra bisnis, dan masyarakat luas. Etika yang kokoh dan konsisten dalam tindakan organisasi membantu memperkuat reputasi dan membangun hubungan yang saling menguntungkan dengan pemangku kepentingan.

- (c) Meminimalkan Risiko Hukum dan Reputasi: Melalui program berkelanjutan dalam perilaku etika, organisasi dapat mengidentifikasi, mengatasi, dan mencegah risiko hukum dan reputasi. Dengan menerapkan kebijakan dan prosedur yang jelas terkait etika, serta memberikan pelatihan dan pengawasan yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa karyawan dan pemangku kepentingan lainnya berperilaku sesuai dengan standar etika yang ditetapkan.
- (d) Meningkatkan Kinerja Organisasi: Etika yang kuat dan konsisten dalam organisasi berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang etis cenderung lebih berdedikasi, berkolaborasi, dan berinovasi. Selain itu, etika yang baik juga mendorong hubungan yang baik antara karyawan, meningkatkan produktivitas, dan mengurangi konflik.
- (e) Menghadapi Tantangan Etis: Program berkelanjutan dalam perilaku etika mempersiapkan organisasi untuk menghadapi tantangan etis yang mungkin muncul

dalam operasional sehari-hari. Dengan membangun kesadaran dan keterampilan yang diperlukan dalam mengidentifikasi dan menangani dilema etis, karyawan dapat mengambil keputusan yang tepat dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

- (f) **Mencerminkan Tanggung Jawab Sosial:** Program berkelanjutan dalam perilaku etika membantu organisasi menjalankan tanggung jawab sosialnya dengan memastikan bahwa tindakan dan keputusan yang diambil mendukung keberlanjutan lingkungan, hak asasi manusia, keadilan sosial, dan prinsip-prinsip etis lainnya. Dalam menghadapi isu-isu sosial yang kompleks, organisasi dapat menjadi agen perubahan yang positif melalui praktek etis yang baik.

Dengan menerapkan program berkelanjutan dalam perilaku etika, organisasi dapat mencapai keberhasilan jangka panjang yang didukung oleh budaya etis yang kuat. Ini tidak hanya memberikan manfaat internal dalam bentuk produktivitas dan kinerja yang tinggi, tetapi juga membangun reputasi yang baik dan memperoleh kepercayaan dari pemangku kepentingan eksternal.

F. Etika Kepemimpinan “Bottom Line”

Etika kepemimpinan “bottom line” mengacu pada prinsip-prinsip etis yang menjadi landasan bagi kepemimpinan yang sukses dan berkelanjutan. Prinsip-prinsip ini tidak hanya mempertimbangkan hasil finansial (bottom line) dalam pengambilan keputusan, tetapi juga memperhatikan dampak yang lebih luas terhadap individu, organisasi, dan masyarakat.

Beberapa elemen penting dari etika kepemimpinan “bottom line” meliputi:

- 1) **Integritas:** Kepemimpinan yang etis didasarkan pada integritas yang tinggi. Pemimpin yang memiliki integritas tinggi bertindak sesuai dengan nilai-nilai etis yang mereka anut dan berpegang pada prinsip-prinsip kejujuran, keadilan, dan kejujuran dalam setiap tindakan dan keputusan mereka.
- 2) **Tanggung Jawab:** Etika kepemimpinan yang baik melibatkan kesadaran akan tanggung jawab terhadap semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, pemegang saham, dan masyarakat. Pemimpin bertanggung jawab atas konsekuensi tindakan dan keputusan mereka, serta berusaha untuk mencapai kepentingan jangka panjang dan berkelanjutan bagi semua pihak yang terlibat.

- 3) **Transparansi:** Kepemimpinan yang etis melibatkan transparansi dalam komunikasi dan pengambilan keputusan. Pemimpin yang transparan memberikan informasi yang jujur dan akurat kepada semua pemangku kepentingan, dan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan yang relevan.
- 4) **Keadilan:** Etika kepemimpinan mengedepankan prinsip keadilan dalam hubungan dan keputusan yang diambil. Pemimpin yang adil memperlakukan semua individu dengan hormat dan menghindari diskriminasi atau perlakuan tidak adil. Mereka juga memastikan adanya sistem penghargaan yang adil dan kebijakan yang setara untuk semua karyawan.
- 5) **Empati:** Pemimpin etis memiliki kemampuan untuk memahami dan menghargai perspektif orang lain. Mereka berempati terhadap kebutuhan, kekhawatiran, dan kepentingan karyawan dan pemangku kepentingan lainnya. Empati memungkinkan pemimpin untuk mengambil keputusan yang mempertimbangkan kepentingan semua pihak yang terlibat.
- 6) **Pembangunan Karakter:** Etika kepemimpinan juga melibatkan pembangunan karakter yang kuat pada diri pemimpin. Ini mencakup kemampuan untuk mengendalikan diri, mengambil risiko yang bertanggung jawab, dan mempraktikkan nilai-nilai etis secara konsisten.

Pemimpin dengan karakter yang baik menjadi teladan bagi orang lain dan mempengaruhi budaya organisasi secara positif.

Etika kepemimpinan “bottom line” menekankan bahwa kesuksesan organisasi tidak hanya diukur dari hasil finansial semata, tetapi juga dari dampak yang positif terhadap karyawan, pelanggan, masyarakat, dan lingkungan. Pemimpin yang berpegang pada prinsip-prinsip etis ini mampu menciptakan budaya kerja yang sehat, membangun hubungan yang kuat dengan pemangku kepentingan, dan memimpin organisasi menuju pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan.

Etika “bottom line” dalam kepemimpinan mengacu pada pendekatan kepemimpinan yang memperhatikan tidak hanya hasil finansial (bottom line) organisasi, tetapi juga dampak etis dan moral dari keputusan dan tindakan seorang pemimpin. Dalam konteks ini, “bottom line” merujuk pada hasil akhir yang melibatkan pertimbangan moral dan etis. Etika bottom line mengakui bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya diukur dari segi keuntungan finansial semata, tetapi juga dari dampak sosial, lingkungan, dan keberlanjutan jangka panjang. Pemimpin yang menerapkan etika bottom line mempertimbangkan nilai-nilai moral, integritas, tanggung jawab sosial, dan keadilan dalam pengambilan keputusan dan perilaku mereka.

Dengan menggunakan etika bottom line, seorang pemimpin tidak hanya memprioritaskan keuntungan finansial, tetapi juga mempertimbangkan dampak yang lebih luas pada karyawan, pelanggan, masyarakat, dan lingkungan. Pemimpin yang bertanggung jawab secara etis akan memastikan bahwa keputusan mereka memperhatikan nilai-nilai etis dan mempromosikan keseimbangan yang sehat antara kepentingan jangka pendek dan jangka panjang.

Dalam praktiknya, etika bottom line dalam kepemimpinan melibatkan pengambilan keputusan yang mempertimbangkan dampak terhadap semua pemangku kepentingan, menegakkan standar etis yang tinggi, memastikan transparansi dalam komunikasi, dan membangun budaya organisasi yang didasarkan pada integritas dan tanggung jawab sosial.

BAB VIII

MEMBANGUN KARAKTER KEPE- MIMPINAN YANG BAIK

A. Karakter Kepemimpinan Kredibilitas

Kredibilitas adalah salah satu karakteristik penting dalam kepemimpinan yang efektif. Kredibilitas merujuk pada kepercayaan dan keandalan yang dipercayakan oleh orang lain kepada seorang pemimpin. Seorang pemimpin yang memiliki kredibilitas tinggi dapat mempengaruhi orang lain dengan cara yang positif dan mampu memimpin dengan integritas dan kepercayaan.

Berikut adalah beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kredibilitas seorang pemimpin :

- 1) **Integritas:** Integritas adalah fondasi kredibilitas. Pemimpin yang memiliki integritas tinggi berpegang pada prinsip-prinsip etika dan moral yang kuat. Mereka berkomitmen untuk bertindak sesuai dengan kata-kata dan nilai-nilai yang mereka ajarkan, dan konsisten dalam tindakan mereka.
- 2) **Kejujuran:** Kejujuran adalah elemen penting dalam membangun kredibilitas. Pemimpin yang jujur mengatakan kebenaran, mengakui kesalahan, dan berkomunikasi secara terbuka dengan orang lain. Mereka tidak menyembunyikan informasi atau melakukan manipulasi yang dapat merusak kepercayaan orang lain.

- 3) Kompetensi: Kompetensi adalah faktor penting dalam mendapatkan kredibilitas. Pemimpin yang kompeten dalam bidangnya menunjukkan pemahaman dan keahlian yang diperlukan untuk memimpin. Mereka memiliki pengetahuan dan keterampilan yang relevan untuk tugas dan tanggung jawab mereka, yang memberikan dasar bagi orang lain untuk mempercayai kemampuan dan keputusan mereka.
- 4) Konsistensi: Konsistensi dalam tindakan dan keputusan juga berperan penting dalam membangun kredibilitas. Pemimpin yang konsisten menunjukkan bahwa mereka dapat diandalkan dan dapat dipegang janji-janjinya. Mereka tidak bertindak secara sewenang-wenang atau berubah-ubah dalam sikap mereka, yang membantu membangun kepercayaan dan keyakinan orang lain.
- 5) Empati: Kemampuan untuk memahami dan menghargai perspektif orang lain juga merupakan aspek penting dari kredibilitas. Pemimpin yang empatik mampu mengenali dan menghormati kebutuhan, kekhawatiran, dan pandangan orang lain. Mereka mendengarkan dengan cermat, menunjukkan perhatian, dan bertindak sesuai dengan kepentingan orang lain.

Untuk membangun kredibilitas sebagai seorang pemimpin, penting untuk menghormati dan memenuhi komitmen yang dibuat, berkomunikasi dengan jujur dan terbuka,

memperoleh dan mempertahankan pengetahuan dan keterampilan yang relevan, dan memperlakukan orang lain dengan empati dan penghargaan. Dengan mempraktikkan karakter kepemimpinan ini, seorang pemimpin dapat membangun kredibilitas yang kuat dan memperoleh kepercayaan dari orang lain.

Berikut adalah beberapa karakter kepemimpinan yang dapat membangun kredibilitas yang baik :

- a) **Integritas:** Pemimpin yang memiliki integritas tinggi memiliki kejujuran dan prinsip moral yang kuat. Mereka berpegang pada nilai-nilai etis dalam segala aspek kehidupan dan bertindak sesuai dengan kata-kata mereka. Integritas yang konsisten membantu membangun kepercayaan dan kredibilitas.
- b) **Kepercayaan:** Seorang pemimpin yang dapat dipercaya memperoleh kredibilitas yang tinggi. Mereka memenuhi janji-janji yang diberikan, menjaga rahasia yang dipercayakan, dan bertindak secara konsisten dengan kepercayaan yang diberikan oleh orang lain.
- c) **Kompetensi:** Pemimpin yang kompeten memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka. Mereka terus mengembangkan diri dan tetap up-to-date dengan perkembangan terkini dalam bidangnya. Kompetensi yang

kuat membantu memperkuat kredibilitas pemimpin dalam memberikan arahan dan mengambil keputusan yang baik.

- d) **Konsistensi:** Konsistensi adalah karakteristik yang penting dalam membangun kredibilitas. Pemimpin yang konsisten bertindak secara adil, tidak memihak, dan tidak berubah-ubah dalam pendekatan dan keputusan mereka. Konsistensi memperkuat kepercayaan dan memberikan keyakinan kepada orang lain bahwa pemimpin tersebut dapat diandalkan.
- e) **Komunikasi yang efektif:** Pemimpin yang dapat berkomunikasi dengan baik dan jelas membangun kredibilitas. Mereka mendengarkan dengan cermat, berbicara dengan jujur dan terbuka, dan mengomunikasikan visi dan tujuan dengan cara yang mudah dipahami oleh orang lain. Komunikasi yang efektif membantu membangun saling pengertian dan memperkuat koneksi dengan tim dan pemangku kepentingan lainnya.
- f) **Empati:** Empati adalah kemampuan untuk memahami dan menghargai perspektif orang lain. Pemimpin yang empatik dapat berhubungan dengan orang lain, mengakui kebutuhan mereka, dan merespons dengan empati. Kemampuan untuk memasuki sudut pandang orang lain membantu membangun hubungan yang kuat dan meningkatkan kredibilitas pemimpin.

- g) Keteladanan: Pemimpin yang menjadi contoh yang baik memperoleh kredibilitas yang tinggi. Mereka mempraktikkan apa yang mereka ajarkan, mengikuti nilai-nilai yang mereka promosikan, dan memimpin dengan teladan. Keteladanan yang konsisten membantu membangun kepercayaan dan keyakinan orang lain dalam kepemimpinan pemimpin.

Dengan menggabungkan karakter kepemimpinan ini, seorang pemimpin dapat membangun kredibilitas yang baik dan mendapatkan kepercayaan dari tim dan pemangku kepentingan lainnya. Kredibilitas yang kuat merupakan fondasi yang penting untuk kepemimpinan yang efektif dan pengaruh yang positif dalam organisasi.

B. Karakter Kepemimpinan Integritas Diri

Karakter kepemimpinan integritas diri adalah tentang memiliki integritas yang tinggi terhadap diri sendiri. Ini mencerminkan keselarasan antara nilai-nilai pribadi, tindakan, dan prinsip-prinsip yang diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Berikut adalah beberapa komponen penting dalam karakter kepemimpinan integritas diri, Keselarasan Nilai: Pemimpin yang memiliki

integritas diri yang baik memahami nilai-nilai pribadi mereka dengan jelas dan hidup sesuai dengan nilai-nilai tersebut. Mereka memiliki keselarasan antara apa yang mereka yakini dan bagaimana mereka bertindak.

- 1) **Konsistensi:** Pemimpin yang memiliki integritas diri konsisten dalam kata dan tindakan mereka. Mereka mengikuti prinsip-prinsip mereka tanpa melanggar atau mengorbankan integritas mereka dalam situasi apapun.
- 2) **Kejujuran:** Kejujuran adalah aspek penting dalam integritas diri. Pemimpin yang jujur mengatakan kebenaran, mengakui kesalahan, dan menghindari manipulasi atau penipuan. Mereka memegang integritas sebagai prinsip utama dalam komunikasi dan tindakan mereka.
- 3) **Tanggung Jawab Pribadi:** Pemimpin yang memiliki integritas diri menerima tanggung jawab pribadi atas tindakan mereka. Mereka tidak mencari kambing hitam atau menghindari konsekuensi dari tindakan mereka. Mereka bertanggung jawab secara penuh atas keputusan dan perilaku mereka.
- 4) **Keberanian Moral:** Pemimpin dengan integritas diri memiliki keberanian moral untuk berdiri teguh dalam nilai-nilai dan prinsip-prinsip mereka, bahkan jika itu

tidak populer atau menghadapi tekanan dari luar. Mereka mampu membuat keputusan berdasarkan apa yang benar dan bertindak sesuai dengan keyakinan mereka.

- 5) Kepedulian pada Dampak: Pemimpin yang memiliki integritas diri memperhatikan dampak dari tindakan dan keputusan mereka. Mereka mempertimbangkan konsekuensi jangka panjang dan memilih tindakan yang menghormati nilai-nilai dan prinsip-prinsip mereka.
- 6) Keteladanan: Integritas diri ditunjukkan melalui keteladanan. Pemimpin yang memiliki integritas diri menunjukkan perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai mereka dan menjadi contoh yang baik bagi orang lain untuk mengikuti.

Integritas diri merupakan komponen penting dalam karakter kepemimpinan yang baik. Dengan menghormati dan mempraktikkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip ini, seorang pemimpin dapat membangun integritas diri yang kuat dan memperoleh kepercayaan dari orang lain. Karakter kepemimpinan integritas diri yang baik melibatkan beberapa elemen penting. Berikut adalah beberapa karakteristik yang dapat membantu membangun integritas diri yang baik sebagai seorang pemimpin :

- a) Keselarasan Nilai: Pemimpin yang memiliki integritas diri yang baik memahami nilai-nilai pribadi mereka dan hidup sesuai dengan nilai-nilai tersebut. Mereka memiliki kejelasan tentang apa yang mereka yakini dan memastikan tindakan mereka selaras dengan nilai-nilai tersebut.
- b) Konsistensi: Pemimpin dengan integritas diri yang baik tetap konsisten dalam kata-kata dan tindakan mereka. Mereka tidak mengorbankan integritas mereka dalam situasi apapun dan tetap setia pada prinsip-prinsip mereka.
- c) Kejujuran: Kejujuran adalah aspek penting dalam integritas diri. Pemimpin yang jujur mengatakan kebenaran, bahkan ketika sulit, dan menghindari manipulasi atau penipuan. Mereka berkomunikasi dengan jujur dan transparan dengan orang lain.
- d) Tanggung Jawab Pribadi: Pemimpin yang memiliki integritas diri bertanggung jawab secara pribadi atas tindakan dan keputusan mereka. Mereka menerima konsekuensi dari tindakan mereka dan tidak mencari kambing hitam atau mengalihkan tanggung jawab.
- e) Keteladanan: Integritas diri ditunjukkan melalui keteladanan. Pemimpin yang memiliki integritas diri menjadi contoh yang baik bagi orang lain. Mereka menunjukkan

perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai mereka dan menginspirasi orang lain untuk mengikuti jejak mereka.

- f) Kepedulian pada Dampak: Pemimpin dengan integritas diri memperhatikan dampak dari tindakan dan keputusan mereka. Mereka mempertimbangkan implikasi jangka panjang dan memilih tindakan yang mencerminkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip mereka.
- g) Kebijakan dalam Pengambilan Keputusan: Pemimpin yang memiliki integritas diri mengambil keputusan berdasarkan prinsip-prinsip etis dan moral. Mereka mempertimbangkan implikasi etis dari keputusan mereka dan menghindari tindakan yang bertentangan dengan integritas mereka.

Integritas diri adalah aspek penting dalam kepemimpinan yang efektif. Dengan mengembangkan dan mempraktikkan karakteristik ini, seorang pemimpin dapat membangun integritas diri yang kuat dan memperoleh kepercayaan dan penghargaan dari orang lain.

C. Karakter Kepemimpinan Komitmen

Karakter kepemimpinan komitmen melibatkan memiliki komitmen yang kuat terhadap tujuan, visi, nilai, dan tugas organisasi. Seorang pemimpin yang memiliki karakter kepemimpinan komitmen menunjukkan kesediaan dan ketekunan dalam memenuhi tanggung jawab mereka dan berinvestasi secara penuh dalam pencapaian keberhasilan organisasi. Berikut adalah beberapa aspek penting dalam karakter kepemimpinan komitmen.

- 1) Kesyettiaan terhadap Visi dan Tujuan: Pemimpin yang memiliki komitmen yang kuat menunjukkan kesettiaan terhadap visi dan tujuan organisasi. Mereka mengidentifikasi dengan visi tersebut dan mendedikasikan waktu, energi, dan sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut.
- 2) Keandalan: Pemimpin yang memiliki karakter kepemimpinan komitmen adalah dapat diandalkan. Mereka menghormati janji, tenggang waktu, dan komitmen yang mereka buat dengan anggota tim dan pemangku kepentingan lainnya. Keandalan mereka membangun kepercayaan dan kerjasama dalam organisasi.

- 3) Ketekunan: Pemimpin yang komitmen menunjukkan ketekunan dalam mengatasi tantangan dan menghadapi rintangan yang mungkin timbul dalam mencapai tujuan. Mereka tidak mudah menyerah atau terpengaruh oleh kegagalan sementara, tetapi tetap bertahan dan berusaha mencari solusi yang tepat.
- 4) Dedikasi: Pemimpin yang komitmen menunjukkan dedikasi penuh terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Mereka mengabdikan waktu dan upaya yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dedikasi mereka memotivasi dan menginspirasi anggota tim lainnya untuk melakukan yang terbaik.
- 5) Keberanian dalam Pengambilan Risiko: Pemimpin yang memiliki karakter kepemimpinan komitmen siap mengambil risiko yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka berani keluar dari zona nyaman dan mencoba pendekatan baru yang dapat menghasilkan perubahan positif.
- 6) Pembelajaran Berkelanjutan: Pemimpin yang komitmen terus menerus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka. Mereka mencari peluang untuk belajar dan mengembangkan diri agar dapat memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi.
- 7) Tanggung Jawab: Pemimpin yang memiliki karakter kepemimpinan komitmen bertanggung jawab penuh

atas keputusan dan tindakan mereka. Mereka mengakui bahwa mereka adalah pemegang kendali utama dalam mencapai hasil yang diharapkan dan siap menghadapi akibat dari keputusan mereka. Komitmen adalah elemen penting dalam kepemimpinan yang efektif. Dengan memiliki karakter kepemimpinan komitmen yang kuat, seorang pemimpin dapat memotivasi anggota tim, membangun kepercayaan, dan mencapai tujuan organisasi dengan sukses.

Karakter kepemimpinan komitmen yang baik melibatkan beberapa elemen penting yang dapat membantu membangun komitmen yang kuat sebagai seorang pemimpin. Berikut adalah beberapa karakteristik yang penting dalam karakter kepemimpinan komitmen yang baik :

- a) Kesetiaan terhadap Visi dan Tujuan: Seorang pemimpin yang memiliki komitmen yang baik menunjukkan kesetiaan yang kuat terhadap visi dan tujuan organisasi. Mereka sepenuhnya memahami dan mengadopsi visi tersebut, dan berkomitmen untuk mencapai tujuan dengan sungguh-sungguh.
- b) Keandalan: Keandalan adalah karakteristik penting dalam kepemimpinan komitmen. Pemimpin yang dapat diandalkan mampu memenuhi komitmen yang mereka buat, menjaga kata-kata dan janji mereka, dan menunjukkan konsistensi dalam tindakan mereka. Mereka

dapat diandalkan oleh anggota tim dan pemangku kepentingan lainnya.

- c) **Ketekunan:** Ketekunan adalah sifat yang penting dalam karakter kepemimpinan komitmen. Seorang pemimpin yang komitmen menunjukkan ketekunan dalam menghadapi tantangan dan kesulitan dalam mencapai tujuan. Mereka tidak mudah menyerah, tetapi tetap gigih dan bertahan dalam menghadapi rintangan.
- d) **Dedikasi:** Dedikasi adalah karakteristik yang penting dalam kepemimpinan komitmen. Pemimpin yang memiliki dedikasi yang tinggi memprioritaskan tugas dan tanggung jawab organisasi, dan bersedia menginvestasikan waktu dan upaya yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Mereka menunjukkan komitmen yang kuat terhadap organisasi dan anggota tim.
- e) **Tanggung Jawab:** Tanggung jawab adalah aspek penting dalam karakter kepemimpinan komitmen yang baik. Pemimpin yang bertanggung jawab mengakui tanggung jawab penuh atas keputusan dan tindakan mereka. Mereka tidak mencari kambing hitam atau mengalihkan tanggung jawab, tetapi siap untuk menghadapi konsekuensi dari keputusan mereka.
- f) **Integritas:** Integritas adalah karakteristik penting dalam kepemimpinan komitmen. Seorang pemimpin yang

memiliki integritas memegang nilai-nilai moral dan etika yang tinggi. Mereka bertindak sesuai dengan prinsip-prinsip yang benar, menjaga konsistensi antara kata dan tindakan, dan mempertahankan kejujuran dan kejujuran dalam semua interaksi.

- g) Motivasi dan Inspirasi: Seorang pemimpin yang komitmen mampu memotivasi dan menginspirasi anggota tim untuk berkomitmen juga. Mereka mengkomunikasikan dengan jelas tujuan dan visi, memberikan motivasi yang kuat, dan menjadi contoh yang baik bagi anggota tim.

Karakter kepemimpinan komitmen yang baik membantu membangun kepercayaan, menginspirasi komitmen dari anggota tim, dan mencapai tujuan organisasi dengan sukses.

D. Karakter Kepemimpinan Kerendahan Hati

Dalam salah satu bukunya tentang kepemimpinan, John Stott menulis: "At no point does the Christian mind come into more collision with the secular mind than in its insistence on with all the weakness it entails." Menurut Stott, tabrakan terdahsyat perspektif alkita-biah dan sekuler terjadi pada masalah kerendahan hati.

Kerendahan hati merupakan hal yang langka dalam diri pemimpin-pemimpin dewasa ini. Bahkan lebih parah lagi, dunia pun tidak memberikan apresiasi sedikitpun tentang kerendahan hati. Rendah hati diidentikkan dengan kelemahan dan kerugian. Oleh karena itu dunia menuntut kuasa, kekuatan, otoritatif bahkan operasi dengan prinsip sekuler bukan kelemahan. Yang dunia senantiasa inginkan adalah pemimpin ala Nietzsche, yaitu "ubermensch" atau "superman". Pemimpin yang tangguh, maskulin, dan otoritatif, bahkan kalau perlu opresif.

Karakter kepemimpinan kerendahan hati melibatkan sikap dan perilaku pemimpin yang rendah hati, tidak egois, dan menghargai kontribusi dan nilai dari orang lain. Seorang pemimpin yang memiliki karakter kepemimpinan kerendahan hati memiliki ciri-ciri berikut :

- 1) Mengakui dan Menghargai Orang Lain: Pemimpin yang kerendahan hati mengakui keberhasilan dan kontribusi orang lain. Mereka menghargai peran dan keahlian anggota tim, serta memberikan pengakuan yang pantas atas prestasi mereka. Mereka tidak mengklaim semua kredit untuk diri sendiri, tetapi memberikan penghargaan kepada yang berhak.
- 2) Menerima Masukan dan Pendapat: Pemimpin yang kerendahan hati terbuka terhadap masukan dan pendapat dari anggota tim dan pemangku kepentingan

lainnya. Mereka menerima umpan balik dengan terbuka, menghargai sudut pandang yang berbeda, dan tidak merasa bahwa mereka selalu benar. Mereka memperlakukan orang lain dengan hormat dan membangun lingkungan yang kolaboratif.

- 3) Keterbukaan dan Transparansi: Pemimpin yang kerendahan hati berkomunikasi dengan keterbukaan dan transparansi. Mereka berbagi informasi yang relevan dengan anggota tim, menjelaskan alasan di balik keputusan, dan terbuka terhadap diskusi dan pertanyaan. Mereka tidak menyembunyikan informasi penting atau memainkan peran dalam permainan kekuasaan.
- 4) Kolaborasi: Pemimpin yang kerendahan hati mendorong kolaborasi dan kerjasama tim. Mereka menghargai keahlian dan kekuatan individu dan menggabungkannya untuk mencapai tujuan bersama. Mereka menciptakan lingkungan di mana anggota tim merasa dihargai dan dihormati, dan berusaha untuk mencapai keberhasilan bersama.
- 5) Belajar dan Mengembangkan Diri: Pemimpin yang kerendahan hati terus belajar dan mengembangkan diri. Mereka menyadari bahwa mereka tidak sempurna dan memiliki ruang untuk tumbuh dan berkembang. Mereka mencari peluang untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan mereka dan terbuka terhadap umpan balik konstruktif.

- 6) Mengutamakan Keseimbangan: Pemimpin yang kerendahan hati mengutamakan keseimbangan dalam menghargai kebutuhan dan aspirasi orang lain serta kebutuhan organisasi. Mereka tidak menempatkan diri mereka sendiri di atas segalanya, tetapi mempertimbangkan kepentingan bersama dan mencari solusi yang menguntungkan semua pihak.
- 7) Mengakui Kesalahan dan Meminta Maaf: Pemimpin yang kerendahan hati mengakui kesalahan mereka dan dengan tulus meminta maaf ketika diperlukan. Mereka tidak mencoba menutup-nutupi kesalahan atau menyalahkan orang lain. Mereka mengambil tanggung jawab atas tindakan mereka dan menggunakan kesalahan sebagai kesempatan untuk belajar dan tumbuh.

Karakter kepemimpinan kerendahan hati menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, saling mendukung, dan inspiratif. Seorang pemimpin yang rendah hati mampu membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim, menginspirasi kepercayaan, dan mencapai hasil yang baik melalui kerjasama tim.

“Humility is the sense of entire nothingness, which comes when we see how truly God is all, and in which we make way for God to be all.” Dengan nada yang sama. Martin Luther dengan lugas berkata, “God created the world out

of nothing, and as long as we are nothing, He can make something out of us.” merupakan salah satu indikator dari tingginya kecerdasan spiritual seseorang. Seorang yang tidak bisa menunjukkan sikap atau karakter rendah hati, berarti belum mencapai kedamaian dengan dirinya. Ia juga tidak hanya berkata: sungai itu kotor melainkan ia mau membersihkan sungai tersebut. Orang yang rendah hati adalah orang yang mau “turun” langsung melihat realitas/kenyataan hidup. Dalam Flp. Kerendahan hati seorang pemimpin tampak juga dalam sikapnya yang mau mendengar kritik dari orang lain. Mau memperbaharui diri. Tidak menempatkan dirinya sebagai superior tetapi sebagai *socius* (teman/sahabat) yang solider. Mahatma Gandhi, dan memberi arti bahwa seorang pemimpin seharusnya rendah hati dalam hal tidak sombong, menunaikan tugas dengan diam-diam tanpa cari perhatian dan pujian dari orang lain, berani menerima kegagalan tanpa mempersalahkan orang lain, bekerja untuk kepentingan umum bukan diri pribadi. Hal inipun pernah disuarakan oleh Lao Tzu bahwa : “Syarat menjadi seorang pemimpin adalah kerendahan hati.

E. Karakter Kepemimpinan Kompetensi

Karakter kepemimpinan kompetensi melibatkan memiliki keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk efektif dalam peran kepemimpinan. Seorang pemimpin yang memiliki karakter kepemimpinan kompetensi menunjukkan keahlian yang relevan dan mampu mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan tersebut dalam lingkungan kerja. Berikut adalah beberapa karakteristik yang penting dalam karakter kepemimpinan kompetensi yang baik :

- 1) Pengetahuan dan Keahlian: Seorang pemimpin yang kompeten memiliki pengetahuan yang mendalam dan keahlian yang relevan dalam bidang mereka. Mereka memahami aspek teknis, bisnis, atau industri yang terkait dengan organisasi mereka. Keahlian ini memungkinkan mereka untuk mengambil keputusan yang baik dan memberikan panduan yang tepat kepada anggota tim.
- 2) Keterampilan Kepemimpinan: Pemimpin yang kompeten memiliki keterampilan kepemimpinan yang efektif. Mereka mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim, mengkomunikasikan visi dengan jelas, mengelola konflik, memfasilitasi kolaborasi, dan mengambil keputusan yang tepat. Keterampilan kepemimpinan ini membantu mereka mencapai

tujuan organisasi dan membangun hubungan yang baik dengan anggota tim.

- 3) Kemampuan Beradaptasi: Pemimpin yang kompeten mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. Mereka terbuka terhadap ide-ide baru, teknologi baru, atau praktik bisnis yang berbeda. Kemampuan beradaptasi ini memungkinkan mereka untuk mengantisipasi perubahan, berinovasi, dan mengambil langkah yang tepat untuk menghadapinya.
- 4) Problem Solving: Pemimpin yang kompeten memiliki kemampuan problem solving yang baik. Mereka mampu mengidentifikasi masalah, menganalisis situasi dengan cermat, dan mengembangkan solusi yang efektif. Kemampuan ini membantu mereka mengatasi tantangan dan mengambil tindakan yang tepat untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- 5) Pengambilan Keputusan yang Rasional: Pemimpin yang kompeten mampu mengambil keputusan yang rasional dan berdasarkan fakta. Mereka mampu mengumpulkan informasi yang relevan, menganalisis data dengan cermat, dan mempertimbangkan berbagai faktor sebelum membuat keputusan. Kemampuan ini memungkinkan mereka untuk mengambil keputusan yang terbaik untuk kepentingan organisasi.

- 6) Pengembangan Diri: Pemimpin yang kompeten terus mengembangkan diri dan meningkatkan keterampilan mereka. Mereka mencari kesempatan untuk belajar, mengikuti pelatihan, membaca buku, atau menghadiri seminar dan konferensi. Mereka berusaha untuk tetap relevan dengan tren dan perkembangan terkini di bidang mereka.
- 7) Kemampuan Berkomunikasi: Pemimpin yang kompeten memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik. Mereka mampu menyampaikan pesan dengan jelas dan efektif kepada anggota tim dan pemangku kepentingan lainnya. Mereka juga mampu mendengarkan dengan baik, memfasilitasi diskusi, dan mengatasi hambatan komunikasi yang mungkin muncul.

Karakter kepemimpinan kompetensi yang baik membantu pemimpin untuk menjadi efektif dalam mengelola organisasi, memimpin anggota tim, dan mencapai tujuan yang ditetapkan.

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa kompetensi yaitu sifat dasar yang dimiliki atau bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagai dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan berusaha agar melaksanakan tugas dengan efektif. Ketidaksesuaian dalam kompetensi-kompetensi inilah

yang membedakan seorang pemimpin unggul dari orang lain yang berprestasi terbatas. Spencer and Spencer menjelaskan bahwa terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi, yaitu :

- a) "Motives" (pengetahuan)
- b) "traits" (keahlian/keterampilan)
- c) "SelfConcept"
- d) "knowledge"
- e) "skills".

Maka seorang pemimpin harus memiliki karakter kompetensi yang baik sehingga mampu memimpin orang lain ke arah yang lebih baik dari sebelumnya. Mengingat pentingnya kompetensi seseorang dari segi karakter, di mana karakter yang baik akan menentukan penerapan pengetahuan dan keahlian dengan baik, maka kepemimpinan harus memerhitungkan kompetensi dari segi karakter, yang hanya dapat dibaca melalui perilaku atau tindakan.

Yakub Tomatala menjelaskan bahwa kompetensi karakter yang baik seseorang pemimpin hanya dapat diidentifikasi dengan melihat beberapa indikasi berikut :

- (1) Komitmen kepada organisasi/ pemimpin dan pekerjaan. Hal ini dapat dilihat dari adanya kesetiaan, kejujuran, kerajinan, sikap bertanggung jawab, dsb. yang dibuktikan dalam sikap hidup dan kerja sehari-hari. Perilaku

nyata dari seorang pemimpin menggambarkan isi hatinya serta kebiasaan hidupnya.

- (2) Integritas diri yang berkenaan dengan bagaimana seseorang melihat diri hubungan dengan orang lain sehingga ia diakui sebagai “bijak” dan “baik” dalam takaran sosial; sikap terhadap uang sehingga ia dianggap dapat dipercaya karena tidak berkompromi dengan “ketidakjujuran”; sikap terhadap kerja di mana ia menghargai pekerjaan dan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya. Faktor-faktor tersebut hanya dapat dibuktikan dalam perilaku nyata.
- (3) Faktor khusus, antara lain disiplin, motivasi, semangat hidup, kerja sama, orientasi hasil/sukses, sikap positif, kreatif, inovatif, sinergetik, energetik, ketahanan, konsistensi, dsb.. Semua faktor itu dapat terlihat dari perilaku dan perbuatan seseorang.
- (4) Kemauan keras untuk bekerja serta kesetiaan dan ketekunan kerja yang dibuktikan dengan bekerja baik dan bekerja keras dengan sikap pasti, yaitu mencapai tujuan kerja dan menghasilkan/produktif.

Jadi apa yang sudah disampaikan diatas merupakan penilaian apakah seorang pemimpin memiliki karakter yang kompeten. Hal itu sangat penting bagi seorang pemimpin yaitu memiliki sifat kompeten. Setelah itu, kompetensi

tidak perlu dituntut, ia akan ada dan yang kompeten akan diakui kompeten bila dihidupi serta dibagi secara nyata dalam upaya memimpin oleh pemimpin itu sendiri.

F. Karakter Kepemimpinan Disiplin

Karakter kepemimpinan yang disiplin melibatkan memiliki kepatuhan terhadap aturan, tanggung jawab, dan prinsip-prinsip yang dipegang teguh. Seorang pemimpin yang memiliki karakter kepemimpinan yang disiplin menunjukkan ketelitian, ketekunan, dan komitmen untuk mematuhi standar yang ditetapkan. Berikut adalah beberapa ciri-ciri karakter kepemimpinan yang disiplin.

- 1) **Kepatuhan Terhadap Aturan:** Pemimpin yang disiplin mematuhi aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Mereka memastikan bahwa aturan tersebut diterapkan secara konsisten dan mendorong anggota tim untuk mengikuti aturan tersebut.
- 2) **Ketelitian dan Konsistensi:** Pemimpin yang disiplin memperhatikan detail dan bekerja dengan ketelitian. Mereka mengatur jadwal dan tugas dengan

baik, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan memastikan bahwa standar kualitas dijaga.

- 3) **Tanggung Jawab:** Pemimpin yang disiplin bertanggung jawab terhadap tugas dan peran mereka. Mereka menghormati tenggat waktu, mengelola sumber daya dengan efisien, dan memastikan bahwa semua tugas dan tanggung jawab dilakukan dengan baik.
- 4) **Komitmen Terhadap Kualitas:** Pemimpin yang disiplin memiliki komitmen terhadap kualitas. Mereka mendorong tim untuk mencapai standar kualitas yang tinggi dalam pekerjaan mereka dan terus berupaya untuk meningkatkan kualitas proses dan hasil.
- 5) **Ketekunan dan Konsistensi:** Pemimpin yang disiplin memiliki ketekunan dan konsistensi dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Mereka tidak mudah menyerah dalam menghadapi rintangan atau tantangan, dan mereka menghadapi pekerjaan dengan tekad dan keteguhan.
- 6) **Pengaturan Prioritas:** Pemimpin yang disiplin mampu mengatur prioritas dengan baik. Mereka mengidentifikasi tugas yang paling penting dan memberikan perhatian yang tepat untuk memastikan bahwa pekerjaan yang krusial diselesaikan terlebih dahulu.

7) Keteladanan: Pemimpin yang disiplin menjadi contoh yang baik bagi anggota tim mereka. Mereka mengikuti aturan dengan konsisten, bekerja dengan ketelitian, dan menunjukkan tanggung jawab yang tinggi. Hal ini menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mengikuti jejak mereka. Karakter kepemimpinan yang disiplin penting dalam menjaga efisiensi, kualitas, dan kepatuhan dalam organisasi. Pemimpin yang disiplin memberikan kerangka kerja yang kuat bagi tim dan menciptakan lingkungan yang terorganisir, efektif, dan profesional.

Berikut adalah beberapa karakter kepemimpinan disiplin yang baik:

- (a) Konsistensi: Pemimpin yang baik dalam disiplin adalah konsisten dalam tindakan dan keputusan mereka. Mereka tidak menerapkan aturan dan kebijakan hanya pada saat-saat tertentu, tetapi konsisten dalam menjalankannya sepanjang waktu.
- (b) Kepatuhan terhadap Aturan: Pemimpin disiplin patuh pada aturan dan kebijakan organisasi. Mereka memastikan bahwa aturan tersebut diterapkan secara konsisten dan meminta anggota tim untuk mengikuti aturan tersebut.

- (c) Ketelitian: Pemimpin yang disiplin memiliki tingkat ketelitian yang tinggi dalam melakukan tugas dan pekerjaan. Mereka memperhatikan detail, menghindari kesalahan, dan berusaha untuk melakukan pekerjaan dengan akurat.
- (d) Pengaturan Prioritas: Pemimpin yang disiplin mampu mengatur prioritas dengan baik. Mereka mengetahui tugas mana yang harus diselesaikan terlebih dahulu dan memiliki kemampuan untuk memfokuskan sumber daya pada hal-hal yang penting.
- (e) Ketekunan: Pemimpin disiplin memiliki ketekunan dan tekad yang kuat dalam menghadapi tantangan dan rintangan. Mereka tidak mudah menyerah, tetapi tetap bertahan dan mencari solusi untuk mengatasi hambatan yang ada.
- (f) Tanggung Jawab: Pemimpin disiplin bertanggung jawab terhadap tugas dan peran mereka. Mereka menghormati tenggat waktu, mengelola sumber daya dengan bijaksana, dan memastikan bahwa pekerjaan diselesaikan dengan baik.
- (g) Pencapaian Target: Pemimpin yang disiplin fokus pada pencapaian target dan tujuan organisasi. Mereka mengarahkan upaya tim untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan menjaga fokus pada tujuan yang telah ditetapkan.

- (h) Pengendalian Diri: Pemimpin yang disiplin memiliki pengendalian diri yang baik. Mereka mampu mengendalikan emosi, membuat keputusan rasional, dan menjaga ketenangan dalam menghadapi situasi sulit.
- (i) Pembinaan Budaya Organisasi: Pemimpin disiplin membantu membangun budaya organisasi yang didasarkan pada disiplin. Mereka memberikan contoh yang baik dalam perilaku dan tindakan, dan mendorong anggota tim untuk mengadopsi disiplin dalam pekerjaan mereka.
- (j) Komunikasi yang Jelas: Pemimpin yang baik dalam disiplin mampu berkomunikasi dengan jelas mengenai harapan dan standar disiplin yang harus diikuti. Mereka menyampaikan pesan dengan tegas dan memberikan umpan balik yang jelas terkait dengan disiplin.

Karakter kepemimpinan disiplin yang baik membantu menciptakan lingkungan kerja yang teratur, efisien, dan efektif. Pemimpin dengan karakter ini mampu menjaga konsistensi, ketelitian, dan kualitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka serta menginspirasi anggota tim untuk mengadopsi disiplin yang sama.

BAB IX

STRATEGI KEPEMIMPINAN YANG BERHASIL

A. Kepemimpinan Yang Efektif

Kepemimpinan yang efektif dalam organisasi melibatkan kombinasi keterampilan, sikap, dan tindakan yang memungkinkan seorang pemimpin untuk mempengaruhi anggota tim, mengarahkan usaha mereka, dan mencapai tujuan organisasi. Berikut ini adalah beberapa karakteristik dan praktik kepemimpinan yang efektif :

1. Visi dan arah yang jelas: Pemimpin yang efektif memiliki visi yang jelas tentang masa depan organisasi dan kemampuan untuk mengkomunikasikan visi tersebut kepada anggota tim. Mereka menginspirasi dan memotivasi anggota tim dengan memberikan arah yang jelas dan tujuan yang bermakna.
2. Komunikasi yang baik: Pemimpin yang efektif memiliki keterampilan komunikasi yang baik. Mereka mendengarkan dengan seksama, menyampaikan informasi dengan jelas, dan mengkomunikasikan harapan dan umpan balik secara terbuka dan jujur.
3. Memotivasi anggota tim: Pemimpin yang efektif dapat memotivasi anggota tim dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan pengakuan atas pencapaian, memberikan dukungan dan pengembangan karir, serta memberikan tantangan yang memadai.

4. Keterlibatan dan partisipasi: Pemimpin yang efektif melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi aktif dalam pekerjaan dan proses pengembangan. Mereka mendorong kolaborasi, kerjasama, dan pemecahan masalah bersama.
5. Kemampuan mengelola perubahan: Pemimpin yang efektif mampu mengelola perubahan dengan baik. Mereka mengidentifikasi peluang perubahan, mempersiapkan anggota tim untuk perubahan, dan memberikan dukungan serta pengarahan yang diperlukan selama perubahan tersebut.
6. Keterampilan pengambilan keputusan: Pemimpin yang efektif memiliki keterampilan pengambilan keputusan yang baik. Mereka menganalisis informasi dengan hati-hati, mempertimbangkan dampak keputusan, dan membuat keputusan yang tepat berdasarkan data dan fakta yang relevan.
7. Delegasi yang efektif: Pemimpin yang efektif mampu melakukan delegasi tugas dengan baik. Mereka menempatkan anggota tim pada posisi yang sesuai dengan keahlian mereka, memberikan wewenang dan tanggung jawab yang tepat, dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk keberhasilan tugas tersebut.

8. Keterampilan membangun hubungan: Pemimpin yang efektif memiliki keterampilan membangun hubungan yang baik dengan anggota tim dan pemangku kepentingan lainnya. Mereka mendukung kolaborasi, membangun hubungan saling percaya, dan mengelola konflik dengan bijaksana.
9. Pembelajaran dan pengembangan diri: Pemimpin yang efektif terus menerus belajar dan mengembangkan diri. Mereka mencari kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kepemimpinan mereka melalui pelatihan, mentoring, dan refleksi diri.
10. Etika dan integritas: Pemimpin yang efektif bertindak dengan integritas dan menghormati prinsip etika. Mereka menjadi contoh yang baik dalam perilaku dan tindakan, dan memastikan bahwa keputusan dan tindakan mereka selaras dengan nilai-nilai organisasi.

Kepemimpinan yang efektif melibatkan kombinasi karakteristik, keterampilan, dan tindakan yang memungkinkan pemimpin untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif, memotivasi anggota tim, dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut Yukl (1989) studi kepemimpinan dengan berbagai macam pendekatan adalah sebagai berikut :

a) Pendekatan pengaruh kekuasaan.

Mintzberg, (1983) dalam Yukl, (1989) memparalelkan analisis level mikro kekuasaan individual dengan analisis level makro kekuasaan pada sub unit dan koalisi organisasi. Pada level ini, kepemimpinan efektif sering dievaluasi dalam adaptasi organisasi dengan perubahan lingkungan. Sejumlah posisi kekuasaan untuk kepemimpinan yang efektif bergantung pada sifat alami organisasi, tugas, dan bawahan. French dan Raven dalam Yukl (1989) mengajukan lima basis kekuasaan yaitu :

- ☑ Kekuasaan Legitimasi: kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain karena posisinya.
- ☑ Kekuasaan Imbalan: kekuasaan yang didasarkan atas kemampuan seseorang untuk memberi imbalan kepada orang lain (pengikutnya) karena kepatuhan mereka.
- ☑ Kekuasaan Paksaan: kekuasaan hukuman. Hukuman adalah segala konsekuensi tindakan yang dirasakan tidak menyenangkan bagi orang yang menerimanya. Pemberian hukuman kepada seseorang dimaksudkan juga untuk memodifikasi perilaku, menghukum perilaku yang tidak baik/merugikan organisasi dengan maksud agar berubah menjadi perilaku yang bermanfaat.

- ☑ **Kekuasaan Ahli.** Seseorang mempunyai kekuasaan ahli jika ia memiliki keahlian khusus yang dinilai tinggi.
- ☑ **Kekuasaan Panutan.** Banyak individu yang menyatakan diri atau dipengaruhi oleh seseorang karena gaya kepribadian atau perilaku orang yang bersangkutan. Karisma orang yang bersangkutan adalah basis kekuasaan panutan.

b) Pendekatan Perilaku.

Pendekatan perikalan dalam kepemimpinan mengacu pada pendekatan atau gaya kepemimpinan di mana pemimpin fokus pada pengawasan, pengendalian, dan pengelolaan kinerja anggota tim. Pendekatan ini sering kali berbasis pada pemantauan yang ketat terhadap tugas-tugas dan kegiatan yang dilakukan oleh anggota tim.

Dalam pendekatan perikalan, pemimpin sering kali menekankan pencapaian target dan hasil yang konsisten. Mereka mengatur aturan dan prosedur yang jelas, mengukur kinerja secara terperinci, dan memberikan umpan balik yang spesifik terhadap kinerja anggota tim.

Pemimpin dengan pendekatan perikalan umumnya memiliki perhatian yang besar terhadap tugas dan

kedisiplinan. Mereka mengharapkan kepatuhan terhadap prosedur, waktu, dan standar yang telah ditetapkan. Mereka juga dapat mengambil tindakan disipliner jika anggota tim tidak memenuhi harapan atau mengabaikan aturan yang ada.

Pendekatan perikalan dalam kepemimpinan memiliki kelebihan dan kelemahan. Kelebihannya termasuk meningkatkan efisiensi, mengarahkan fokus pada hasil, dan memastikan kedisiplinan. Namun, kelemahannya mungkin termasuk kurangnya ruang untuk kreativitas dan inisiatif anggota tim, serta kurangnya perhatian terhadap aspek-aspek motivasi dan pengembangan individu.

Pendekatan perikalan dapat efektif dalam situasi di mana kontrol dan ketepatan dalam pelaksanaan tugas-tugas adalah penting, misalnya dalam lingkungan yang mengharuskan kepatuhan terhadap standar keamanan atau dalam situasi krisis yang membutuhkan koordinasi yang ketat. Namun, dalam situasi yang lebih kompleks dan beragam, pendekatan perikalan mungkin perlu dilengkapi dengan pendekatan kepemimpinan lain yang lebih menekankan pada motivasi, pemberdayaan, dan pengembangan individu.

c) Pendekatan Sifat.

Pendekatan sifat dalam kepemimpinan, juga dikenal sebagai teori kepemimpinan sifat, berfokus pada gagasan bahwa kepemimpinan ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik pribadi yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Pendekatan ini beranggapan bahwa pemimpin lahir dengan sifat-sifat tertentu yang membedakan mereka dari orang lain, dan bahwa sifat-sifat ini secara alami memungkinkan mereka untuk menjadi pemimpin yang efektif.

Pendekatan sifat mengidentifikasi berbagai sifat yang dianggap penting dalam kepemimpinan, seperti kepercayaan diri, kecerdasan, integritas, karisma, keberanian, kemampuan komunikasi, dan keadilan. Pendukung pendekatan ini percaya bahwa memiliki kombinasi sifat-sifat ini akan membuat seseorang menjadi pemimpin yang sukses.

Namun, penting untuk dicatat bahwa pendekatan sifat telah menjadi kontroversial, dan banyak penelitian telah menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh sifat-sifat pribadi, tetapi juga oleh faktor-faktor seperti situasi, konteks organisasi, dan keterampilan kepemimpinan yang dapat dipelajari.

Meskipun begitu, pendekatan sifat masih memiliki pengaruh dalam memahami kepemimpinan. Banyak

program pengembangan kepemimpinan masih berfokus pada mengidentifikasi dan mengembangkan sifat-sifat kepemimpinan yang dianggap penting. Namun, di samping pendekatan sifat, penting juga untuk mengakui pentingnya keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang dapat dikembangkan melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kepemimpinan untuk menjadi pemimpin yang efektif.

d) Pendekatan Situasional.

Pendekatan situasional dalam kepemimpinan menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif tergantung pada situasi atau konteks yang dihadapi. Pendekatan ini menyatakan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan tunggal yang sesuai untuk setiap situasi, melainkan pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan kebutuhan dan tuntutan situasi yang berbeda.

Teori kepemimpinan situasional yang paling terkenal dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard, yang mengusulkan bahwa gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan tingkat kematangan atau kekompetenan anggota tim. Berdasarkan model mereka, terdapat empat gaya kepemimpinan situasional:

- (1) Gaya “tunjukkan”: Pemimpin memberikan arahan yang jelas dan pengawasan tinggi kepada anggota tim yang belum memiliki kematangan atau keahlian yang tinggi dalam tugas yang mereka lakukan.
- (2) Gaya “beri tahu”: Pemimpin memberikan arahan yang jelas, tetapi memberikan tingkat pengawasan yang lebih rendah kepada anggota tim yang memiliki tingkat kematangan yang lebih tinggi dalam tugas mereka.
- (3) Gaya “konsultatif”: Pemimpin melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan dan memberikan arahan yang lebih kolaboratif kepada mereka yang memiliki tingkat kematangan yang lebih tinggi dalam tugas mereka.
- (4) Gaya “delegatif”: Pemimpin memberikan wewenang tinggi dan memberikan tanggung jawab yang luas kepada anggota tim yang memiliki tingkat kematangan yang tinggi dalam tugas mereka.

Selain teori Hersey dan Blanchard, ada juga pendekatan situasional lainnya, seperti teori perwalian-situasional yang dikembangkan oleh Fiedler, yang mengemukakan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada sejauh mana gaya kepemimpinan seseorang cocok dengan situasi yang spesifik.

Pendekatan situasional dalam kepemimpinan mengakui bahwa setiap situasi dapat memerlukan gaya kepemimpinan yang berbeda. Pemimpin yang efektif mampu membaca dan memahami situasi, serta mengadaptasi gaya kepemimpinan mereka untuk memenuhi kebutuhan dan karakteristik situasi tersebut.

Dari beberapa studi kepemimpinan, dimensi dan definisi konsep tidak jelas. Beberapa setuju bahwa kepemimpinan berhubungan dengan pengaruh sosial, lebih banyak perselisihan paham pada dimensi-dimensi dasar perilaku pemimpin. Smircich dan Morgan (1982) menyatakan kepemimpinan adalah kesadaran dalam proses di mana satu atau lebih individual menggantikan dalam usaha untuk menyusun dan mendefinisikan realitas dengan yang lain. Dalam hal ini terdapat orang yang mempunyai kewajiban atau hak untuk mendefinisikan realitas dengan yang lain. Menurut Path-Goal Theory Evan, (1970); House, (1971); House & Mitchell, (1974) dalam Yukl, (1989) mengusulkan bahwa motivasi kinerja pemimpin lebih tinggi dengan bertindak dalam berbagai cara yang mempengaruhi bawahan. Model kepemimpinan Locke sesuai dengan teori ini yang mana seorang pemimpin dengan alasan dan sifat-sifat serta KSAs yang dimilikinya harus membangun visi dan mengimplementasikannya. Dalam hal ini pemimpin harus bisa mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan.

Menurut Hersey and Blanchard's Situational Leadership Theory, (1969); (1988) dalam Yukl, (1989) mengusulkan bahwa tugas yang optimal dan hubungan perilaku bergantung pada kematangan bawahan. Dalam model Locke ini keberhasilan dalam mengimplementasikan visi ini tentu saja bergantung pada kematangan bawahan. Pfeffer (1977) menyebutkan adanya pengaruh kepemimpinan berupa: homogeneity leaders, constraint behavior, dan faktor eksternal.

B. Kepemimpinan Yang Efektif di Era Perubahan

Di era perubahan yang terus-menerus dan dinamis, kepemimpinan yang efektif menjadi sangat penting. Berikut adalah beberapa karakteristik kepemimpinan yang efektif di era perubahan :

- 1) **Fleksibilitas:** Pemimpin yang efektif harus mampu beradaptasi dengan cepat dan fleksibel terhadap perubahan yang terjadi. Mereka harus terbuka terhadap ide-ide baru, inovasi, dan mampu mengatasi tantangan yang muncul akibat perubahan.
- 2) **Visi jangka panjang:** Pemimpin yang efektif memiliki visi yang jelas tentang arah yang diinginkan untuk

organisasi di masa depan. Mereka mampu merumuskan strategi yang relevan dengan kondisi yang berubah dan memimpin tim menuju tujuan tersebut.

- 3) Keterampilan komunikasi yang kuat: Pemimpin yang efektif harus memiliki keterampilan komunikasi yang baik. Mereka mampu mengomunikasikan visi, tujuan, dan harapan dengan jelas kepada anggota tim. Mereka juga mampu mendengarkan dan memahami masukan dari anggota tim serta menjalin komunikasi yang efektif dengan pihak eksternal.
- 4) Ketahanan dan ketangguhan: Di tengah perubahan yang sering kali kompleks dan menantang, pemimpin yang efektif harus memiliki ketahanan dan ketangguhan. Mereka mampu mengatasi tekanan, menghadapi ketidakpastian, dan tetap teguh dalam mengambil keputusan yang sulit.
- 5) Kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi: Pemimpin yang efektif mampu menginspirasi, memotivasi, dan menggerakkan anggota tim. Mereka dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan dorongan dan dukungan kepada anggota tim, serta mendorong partisipasi aktif dalam proses perubahan.
- 6) Kolaborasi dan kepemimpinan berbasis tim: Di era perubahan, kolaborasi dan kepemimpinan berbasis

tim menjadi sangat penting. Pemimpin yang efektif mampu membangun kerja sama tim yang kuat, mendelegasikan tanggung jawab, dan memfasilitasi kerja tim yang efektif dalam mencapai tujuan bersama.

- 7) Pembelajaran dan pengembangan terus-menerus: Pemimpin yang efektif mengadopsi sikap pembelajaran yang terus-menerus. Mereka mendorong anggota tim untuk terus belajar, berkembang, dan mengikuti perubahan dengan cepat. Mereka juga menciptakan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran dan inovasi.
- 8) Empati dan kepekaan terhadap individu: Pemimpin yang efektif memahami kebutuhan dan harapan individu dalam tim. Mereka mendengarkan, peduli, dan mempertimbangkan perspektif serta kebutuhan anggota tim dalam mengambil keputusan.

Kepemimpinan yang efektif di era perubahan melibatkan pengelolaan perubahan yang cepat, memotivasi tim, mengarahkan organisasi ke arah yang tepat, dan membangun budaya yang adaptif. Pemimpin yang memiliki karakteristik tersebut akan mampu menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang dalam lingkungan yang terus berubah.

BAB X

KEPEMIMPINAN DI MASA DEPAN

A. Kepemimpinan Dan Masa Depan

Kepemimpinan memiliki peran yang penting dalam membentuk masa depan organisasi, komunitas, dan masyarakat secara keseluruhan. Di era yang terus berubah dan kompleks seperti masa depan, pemimpin yang efektif perlu mengadopsi pendekatan yang proaktif dan inovatif untuk menghadapi tantangan dan peluang yang akan muncul. Berikut adalah beberapa aspek penting tentang kepemimpinan dan masa depan.

- 1) Penglihatan dan strategi jangka panjang: Pemimpin masa depan perlu memiliki visi yang jelas tentang masa depan yang diinginkan dan merumuskan strategi yang relevan untuk mencapainya. Mereka harus mampu melihat jauh ke depan, mengantisipasi perubahan tren, teknologi, dan kebutuhan masyarakat, serta mempersiapkan organisasi untuk menghadapi masa depan yang tidak pasti.
- 2) Inovasi dan adaptabilitas: Masa depan ditandai oleh perubahan yang cepat dan kompleks. Pemimpin masa depan perlu mendorong inovasi dan kreativitas dalam organisasi untuk mengembangkan solusi baru dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan. Mereka harus menjadi agen perubahan yang memimpin transformasi dan menghadapi tantangan yang datang.

- 3) Kolaborasi dan kepemimpinan berbasis tim: Kepemimpinan masa depan menggabungkan kolaborasi yang kuat dan kepemimpinan berbasis tim. Pemimpin perlu membangun budaya kerja yang mempromosikan kolaborasi, pengambilan keputusan berbasis konsensus, dan partisipasi aktif dari anggota tim. Mereka juga harus mampu memimpin tim yang beragam secara demografis dan budaya, serta memanfaatkan keahlian dan pemikiran kolektif untuk mencapai hasil yang optimal.
- 4) Kepemimpinan transformasional: Kepemimpinan masa depan melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai hasil yang luar biasa. Pemimpin transformasional mendorong anggota tim untuk mencapai potensi mereka yang tertinggi, mengembangkan pemimpin masa depan, dan menciptakan perubahan positif dalam organisasi dan masyarakat.
- 5) Etika dan keberlanjutan: Dalam konteks masa depan yang semakin sadar akan isu-isu sosial, lingkungan, dan keberlanjutan, pemimpin masa depan perlu memimpin dengan integritas, mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dari keputusan mereka, dan mempromosikan tanggung jawab sosial perusahaan. Mereka harus mampu membawa organisasi menuju

pertumbuhan yang berkelanjutan, mengutamakan kepentingan jangka panjang daripada keuntungan sebentar.

- 6) Keterampilan digital dan teknologi: Masa depan didorong oleh perkembangan teknologi yang pesat. Pemimpin masa depan perlu memiliki pemahaman yang kuat tentang tren teknologi terkini, mampu mengintegrasikan teknologi dalam strategi bisnis, dan mengelola perubahan yang terkait dengan teknologi. Mereka juga harus mengembangkan keterampilan digital dan teknologi yang diperlukan untuk memimpin dalam dunia yang semakin terhubung secara digital.

Penting bagi pemimpin masa depan untuk terus belajar, beradaptasi, dan mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang relevan dengan era yang terus berubah. Mereka harus memimpin dengan keteguhan, empati, dan integritas untuk membentuk masa depan yang berkelanjutan dan membawa dampak positif bagi organisasi dan masyarakat secara luas.

B. Karakteristik Pemimpin Masa Depan

Menyiapkan seorang pemimpin masa depan yang ideal untuk perusahaan atau organisasi merupakan sebuah prioritas yang sangat penting untuk dilakukan. Pemimpin yang baik akan bisa membuat organisasi atau perusahaan yang ia pimpin semakin maju dan berkembang.

Menurut Prof. Husaini Usman (2020) dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan efektif : teori, penelitian, & praktik*, menyatakan ada dua teori tentang sifat kepemimpinan, yang pertama, menyatakan bahwa sifat kepemimpinan merupakan bawaan dari lahir dan yang kedua adalah sifat kepemimpinan itu sesuatu yang harus dipelajari dan dibentuk oleh pengalaman, lingkungan, dan pendidikan dalam situasi dan kondisi tertentu. di artikel ini akan lebih fokus membahas tentang sesuatu yang harus dipelajari dan dikuasai oleh seorang pemimpin. Membentuk skill kepemimpinan perlu dibangun untuk kesuksesan tim dan perusahaan/organisasi dimasa depan. Dunia membutuhkan pemimpin yang bisa menginspirasi orang lain untuk mengikuti mereka. Untuk menjadi pemimpin yang baik, kamu perlu mengembangkan skill ini.

1) Jujur

Kejujuran merupakan hal mendasar dan syarat mutlak bagi seorang pemimpin. Untuk menjadi seorang pemimpin masa depan yang baik harus bisa memegang amanat yang harus dijalankan sebaik mungkin.

Dengan memiliki sifat jujur, karyawan atau anggota tim akan lebih percaya dan dapat bekerja dengan tenang dan aman. Sifat jujur juga yang menjadi kunci penting dalam mengembangkan sebuah perusahaan ataupun organisasi.

2) Mempunyai Sifat Kreativitas Yang Tinggi

Di zaman sekarang ini dengan perkembangan teknologi yang sangat cepat, kita dituntut untuk memiliki kreativitas yang tinggi. Kebuntuan dalam sebuah perusahaan/organisasi seringkali ditemukan, untuk itu. seorang pemimpin yang baik harus bisa mengatasi ke-buntuan-kebuntuan yang sedang dihadapi oleh organisasi/perusahaan dengan jiwa kreatif nya.

3) Tidak sekedar memberi perintah

Menjadi seorang pemimpin masa depan yang ideal, kamu harus bisa memberi contoh kepada para anggota, dari mulai mengubah cara anggota dalam berpikir ke arah yang positif dan kreatif, memberi contoh tentang berperilaku baik dan bisa memberi inspirasi anggota tim

kamu agar bisa maksimal dalam menjalani tugasnya. Kamu harus bisa mendidik, melatih, berkomunikasi dengan efektif dan efisien. Jadilah mentor untuk para anggota, bukan hanya memberi instruksi, tapi ajari mereka

4) Minta masukan dan tanggapan tentang kepemimpinan Anda

Saran dan tanggapan dari anggota tim atau karyawan merupakan hal yang penting untuk menilai efektivitas dari kepemimpinan yang sedang kamu jalani. Mintalah kepada anggota tim atau karyawan untuk memberikan tanggapan dan masukan secara jujur tentang kepemimpinan kamu. Tanggapan dan masukan yang diberikan oleh anggota akan memberikan perspektif lain untuk dijadikan sebagai referensi untuk bisa berubah ke arah yang lebih baik

5) Kemampuan Retorika (keahlian berbicara/komunikasi)

Seorang pemimpin harus bisa menguasai skill komunikasi yang baik agar bisa menyampaikan gagasan, pendapat ataupun ide dengan jelas. Bayangkan jika seorang pemimpin memiliki kemampuan komunikasi yang buruk, pasti para anggota/karyawan kebingungan dalam mencerna apa yang disampaikan, pada akhirnya organisasi/perusahaan yang ia pimpin tidak akan maju.

6) Terbuka dengan ide-ide dan gagasan baru

Seorang pemimpin masa depan yang ideal harus sadar bahwa perubahan selalu ada dihadapan mereka. Seorang pemimpin harus terbuka dengan ide-ide dan gagasan baru serta harus bisa berpikir alternatif dan juga kreatif. Ketika rapat misalnya, seorang pemimpin harus bisa mengakomodir ide dan gagasan yang dikeluarkan oleh para anggotanya karena setiap orang memiliki pemikiran yang unik dan beragam. Untuk itu seorang pemimpin harus bisa mengamati perspektif unik dari anggotanya untuk kemudian dijadikan amunisi dalam meraih kesuksesan perusahaan/organisasi

7) Memiliki Critical Thinking

Seorang pemimpin harus berpikir kritis agar bisa berpikir secara logis dan mendalam sebelum akhirnya ia memberi keputusan yang paling tepat untuk perusahaan/organisasi nya.

Karakter pemimpin masa depan dapat mencakup beragam aspek, namun ada beberapa karakteristik yang penting dan relevan dalam menghadapi tantangan masa depan. Berikut adalah beberapa karakter pemimpin masa depan:

- a) Visi yang kuat: Pemimpin masa depan memiliki visi yang jelas tentang arah yang diinginkan dan mampu menginspirasi orang lain untuk mencapainya. Mereka

- memiliki pemahaman yang mendalam tentang tren dan perkembangan masa depan, dan mampu merumuskan strategi yang relevan untuk mencapai tujuan tersebut.
- b) Inovatif dan kreatif: Pemimpin masa depan harus dapat mendorong inovasi dan kreativitas dalam organisasi. Mereka berani mengambil risiko, mencoba hal-hal baru, dan mendorong anggota tim untuk berpikir out-of-the-box. Mereka juga mampu mengatasi hambatan dan tantangan dengan solusi yang inovatif.
 - c) Keterampilan berbasis teknologi: Masa depan didorong oleh perkembangan teknologi yang pesat. Pemimpin masa depan perlu memiliki pemahaman yang kuat tentang tren teknologi terkini dan mampu mengintegrasikan teknologi dalam strategi bisnis. Mereka harus mengembangkan keterampilan digital dan teknologi yang diperlukan untuk memimpin dalam dunia yang semakin terhubung secara digital.
 - d) Kolaboratif: Pemimpin masa depan memahami pentingnya kolaborasi dan kepemimpinan berbasis tim. Mereka mampu membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim, memfasilitasi kerja tim yang efektif, dan menghargai kontribusi individu dalam mencapai tujuan bersama. Mereka juga mampu bekerja sama dengan pemangku kepentingan eksternal untuk mencapai hasil yang optimal.

- e) Ketahanan dan adaptabilitas: Pemimpin masa depan harus memiliki ketahanan mental dan emosional yang tinggi dalam menghadapi tantangan dan tekanan yang kompleks. Mereka mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, mengatasi ketidakpastian, dan belajar dari kegagalan. Mereka juga memiliki kemampuan untuk memimpin transformasi organisasi dan menghadapi perubahan dengan sikap yang positif.
- f) Kesadaran sosial dan lingkungan: Pemimpin masa depan memiliki kesadaran sosial dan lingkungan yang tinggi. Mereka memahami pentingnya tanggung jawab sosial perusahaan, keberlanjutan, dan dampak sosial dari keputusan bisnis. Mereka bertindak dengan integritas, keadilan, dan mengutamakan kepentingan jangka panjang dan kesejahteraan masyarakat.
- g) Kemampuan komunikasi yang kuat: Pemimpin masa depan harus memiliki keterampilan komunikasi yang baik. Mereka mampu berkomunikasi dengan jelas dan efektif, mendengarkan dengan empati, dan membangun hubungan yang kuat dengan orang lain. Mereka juga mampu mengkomunikasikan visi, nilai-nilai, dan tujuan organisasi secara meyakinkan.
- h) Pembelajar sepanjang hayat: Pemimpin masa depan memiliki sikap yang terus-menerus belajar dan berkembang. Mereka mencari peluang untuk meningkatkan

pengetahuan dan keterampilan mereka, mengikuti tren industri dan perkembangan terkini, dan menerima umpan balik untuk terus meningkatkan kinerja mereka.

Karakter-karakter ini membantu pemimpin masa depan untuk menghadapi tantangan, memanfaatkan peluang, dan membawa perubahan yang positif di masa depan yang kompleks dan terus berubah.



BAB XI

PENUTUP

Kepemimpinan adalah strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikordinasi demi mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin pertama-tama harus seorang yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya. Secara sederhana pemimpin yang baik adalah seorang yang membantu mengembangkan orang lain, sehingga akhirnya mereka tidak lagi memerlukan pemimpinnya itu.

Menurut Kartini Kartono (2003) kepemimpinan sebagai berikut: Kepemimpinan itu sifatnya khusus, spesial, diperlukan bagi situasi khusus. Sebab dalam satu kelompok yang melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, dan punya tujuan serta peralatan khusus, pemimpin kelompok dengan ciri-ciri karakteristiknya itu merupakan fungsi dari situasi khusus tadi. Jelasnya sifat-sifat dasar dari pemimpin dan kepemimpinannya harus sesuai dan bisa diterima oleh kelompoknya, juga bersangkutan, serta serasi dengan

situasi dan zamannya. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakter tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi.

Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan teknik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi yang kondusif sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut.

Para karyawan dan para pimpinan dengan pengalaman dan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk berkompetisi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif. Tujuan Peningkatan adalah memperbaiki tingkat efektivitas kinerja pegawai dalam mencapai hasil yang ditetapkan. Sifat peningkatan adalah peningkatan pengetahuan, pengembangan keterampilan, perubahan sikap. Peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah untuk meningkatkan kualitas kemampuan dan keterampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas dan

fungsinya secara optimal. Dengan meningkatkan kecakapan pegawai dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif.

Oleh karena itu, organisasi perlu terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi di dalam peningkatan SDM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia.

Teknik perencanaan sumber daya manusia yang meliputi beberapa tahap yaitu :

- 1) Investigasi baik pada lingkungan eksternal, internal, dan organisasional.
- 2) Forecasting atau peramalan atas ketersediaan supply dan demand sumber daya manusia saat ini dan masa depan .
- 3) Perencanaan bagi rekrutmen, pelatihan, dan promosi.
- 4) Utilisasi, yang ditujukan bagi manpower dan kemudian memberikan feedback bagi proses awal.

Menurut Manullang, tujuan peningkatan pegawai sebenarnya sama tujuan latihan pegawai. Sesungguhnya tujuan latihan atau tujuan peningkatan pegawai yang efektif, adalah untuk memperoleh tiga hal yaitu :

- a) Menambah pengetahuan.
- b) Menambah keterampilan
- c) Merubah sikap.

Dalam rangka melaksanakan manajemen profesional, E. Mulyasa mengemukakan pendapatnya sebagai berikut :
"Pelaksanaan manajemen di Indonesia sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan kependidikan, pengadaan, pembinaan dan pengembangan, promosi dan mutasi, pemberhentian, kompetensi, dan penilaian tenaga kependidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2006. Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Pen. PT Refika. Aditama
- A.M., Sardiman , 2001. Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,
- Adair, J. 1988. Effective Leadership. Calcuta: Rupa & Co.
- Adair, J. 2008. Kepemimpinan yang Memotivasi. Judul Asli: Leadership and Motivation. Penerjemah: Fairano Ilyas. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Agustini fauzia, 2010, Manajemen Sumber Manusia". Medan. CV. Yrama Widya Anoraga
- Agustinus Sri Wahyudi. 1996. Manajemen Strategi, Jakarta: Binarupa Aksara,
- Alex S, Nitisemito, 1982. Manajemen Personalialia, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Aliminsyah & Pandji, 2001. Kamus Istilah Manajemen, Bandung: CV. Yrama Widya Anoraga

- Azhar Arsyad, 2002. Pokok Manajemen : Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif, Yogyakarta: Pustaka Belajar,.
- Bachtiar Harsya, 2005. Manusia Indonesia dan Manajemen Pembangunan Masalah Keanekaragaman Budaya. Penerbit Sinar baru Bandung,
- Bambang Swasto, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Malang: Universitas Brawijaya Press
- Cravens David, 2001, Pemasaran Strategis, Jakarta : Erlangga
- David Fred R, 2006. Manajemen Strategis . Jakarta: Salemba Empat
- David Hocking. 1994.Rahasia Keberhasilan Seorang Pemimpin. Terj. Martin Muslie dan Xavier Pranata. Yogyakarta: Yayasan Andi.
- Edy Sutrisno, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Kencana,
- Hadari Nawawi, 2003. Perencanaan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Gajah Mada University Press,
- Handoko, 2006. Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: BPFE,
- Hari Suminto, 2002. Pemasaran Blak-blakan, Batam: Inter Aksara

- Herman Sofyandi, 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia; Yogyakarta: Graha Ilmu
- Indrajaya I Adam, 2002. . Perilaku Organisasi. Penerbit Sinar Baru bandung,
- J. Oswald Sanders, 1999. Kepemimpinan Rohani, Bandung: Yayasan Kalam Hidup,
- James M. Kouzes, and Barry Z. Posner. 1993. Credibility: How Leaders gain and lose it, why people demand it. San Fransisco: Jossey-Bass Publisher
- John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, 2008. Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian, Jakarta: Salemba Empat
- John C. Maxwell, 1995. Mengembangkan Kepemimpinan Di Dalam Diri Anda. Jakarta : Binarupa Aksara,
- John Suprihanto, 2001. Penilaian kineija dan pengembangan, Yogyakarta: BPF, E,
- Kartadinata, Sunaryo, 1997. Pendidikan dan Pengembangan SDM Bermutu Memasuki Abab XXI, Powokerto: Makalah Konvensi,
- Komaruddin Sastradipoera, 2002. Manajemen sumber daya manusia, Bandung: Kappa- sigma

- Kreitner Robert dan Angelo Kinichi, 2003. Diterjemahkan oleh Ery Suandy. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat
- Kusnadi dkk. 2005. *Pengantar Manajemen (Konseptual & Perilaku)*. Malang : Universitas Brawijaya
- M. Edy Sutrisno, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana,
- M. Mursyid. 2014. *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: PT. Bumi Aksara,)
- Mangkunegara, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Rineka Perdana,
- Manullang Marihot, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE,
- McCormick, N.2012. *Leadership in Action. Strategi Taktis untuk Menjadi Seorang Pemimpin yang Andal*. Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer.
- Mckenna, Eugene & Beech, Nic, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Diterjemahkan oleh Totok Budi Santosa*. Yogyakarta: Andi,
- Moekijat, 1995. *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*, Bandung: Mandar Maju

- Nanang Fattah, 2015. *Manajemen Strategik Berbasis Nilai*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,
- Pandji Anoraga. 2009. *Manajemen Bisnis*, Jakarta: Rineka Cipta,
- Pandji. 2001. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Paulus Winarto, 2005. *The Leadership Wisdom* .Jakarta: Elex Media Komputindo,
- Philip Kotler. 1997. *Marketing Management*, Jakarta: Pren Hallindo,
- Rachmat, 2014. *Manajemen Strategik*, Bandung : CV Pustaka Setia,
- Rebecca 2007. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Jakarta. Rineka Cipta
- Roberth Mathis dan John H. Jackson, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Salemba Emban Patria
- Sayuti Hasibuan, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia : pendekatan non sekuler*, Surakarta : Muhammadiyah University Press
- Sendjaya, 2004. *Kepemimpinan Kristen*. Yogyakarta: Kairos,
- Setyo Soedrajat, 1994. *Manajemen Pemasaran Jasa Bank*, Jakarta: Ikral Mandiri Abadi,

- Spencer, M. Lyle and Spencer, M. Signe, 1993. *Competence at Work Modelas for Superrior Performance* , New York: USA. John Wily & Son, Inc,
- Spencer, M.Lyle and Spencer, M. Signe, 1993.*Competence at Work : Models for Superrior Performance*, New York: John Wily & Son,Inc,
- T. Hani Handoko, 2001. *Manajemen, Edisi II*, Yogyakarta: PT. BPFÉ,
- Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta,
- Veithzal Rivai, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada,
- W. J. S. Poerwadarminta, 1995. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka,
- Winardi. 2000. *Kepemimipinan dalam Manajemen*. Jakarta : Rineka Cipta
- Yakob Tomatala, 1997. *Kepemimpinan yang Dinamis*, Malang : Gandum Mas,
- Yukl, G.2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Judul Asli: *Leadership in Organization*. Alih Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta : PT Indeks Kelompok GRAMEDIA.

PROFIL PENULIS

❶ **Dian Jani Prasinta, M.Pd., Gr.**

Lahir di Metro, 17 Januari 1987.

Memulai Pendidikan formal di SDN 1 Pugung Raharjo, SMPN 1 Sekampung Udik, SMU Al Azhar 1 Sekampung Udik. Pendidikan S1 pada Fakultas Keguruan dan

Ilmu Pendidikan Universitas Terbuka program studi Guru Sekolah Dasar, Kemudian Melanjutkan Pendidikan S2 pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung program studi Magister Keguruan Guru Sekolah Dasar lulus tahun 2018.

Penulis adalah Kepala Sekolah di SDN 2 Sukajawa dan juga sebagai dosen di STIT Tanggamus program studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah.

Penulis juga aktif dalam kegiatan organisasi. Saat ini Penulis dipercayakan sebagai Wakil Bendara Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) Provinsi Lampung;



Bendahara Asosiasi Profesi dan Keahlian Sejenis (APKS)
PGRI Provinsi Lampung.

Penulis dapat dihubungi melalui:

- Email : janidian@gmail.com
- IG : [dianjaniprasinta](#)
- WA : 082181187893

② **Jarkawi**, Penulis lahir di Banjarmasin, 1 April 1962, Istri bernama Hj Norhaida, S.Pd. Anak pertama dr Muhammad Rikha Ridhani, M,Kes, Anak kedua Akhmad Rizkhi Ridhani, M.Pd., Kons. Anak ketiga Muhammad Amar Qistan Ridhani.



Penulis menempuh pendidikan: SDN Pandu Banjarmasin lulus tahun 1974, SMPN 3 Banjarmasin lulus tahun 1977, SPGN Banjarmasin lulus 1981. Studi lanjut ke S1 Program Studi Administrasi Pendidikan ULM lulus 1987, S2 Program Studi Manajemen Pendidikan UNINUS Bandung lulus 2003, S3 Program Studi Ilmu Pendidikan UNINUS Bandung lulus 2012.

Sebagai Reviwer pada: Jurnal GUSJIGANG, Jurnal Manajemen Pendidikan Al-Hadi, MUALLIMUNA : Jurnal

Madrasah Ibtidaiyah, Pengalaman organisasi : Ketua DPW FORSILADI Provinsi Kal-Sel periode 2021-2026, Dewan Kode Etik ABKIN Provinsi Kal-Sel, Pengur AMKI Provinsi Kal-Sel Ketua bidang organisasi dan sumber daya periode 2021-2024, Dewan Pengurus ADI Provinsi Kal-Sel Wakil Ketua II.

③ **Emanuel B. S. Kase, S. Fil. M.M,**

lahir di Anin, Amanatun selatan, Nusa Tenggara Timur pada tanggal 22 September 1983. Penulis telah menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SDK Yaswari



Oinlasi pada tahun 1991 sampai dengan tahun 1996, pendidikan Sekolah Menengah Pertama di SMPK HTM Halilulik, Atambua pada tahun 1996 sampai dengan tahun 1999, pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMA Seminari Menengah Santu Rafael, Oepoi-Kupang pada tahun 1999 sampai dengan tahun 2003.

Pendidikan Strata Satu (S1) dengan jurusan Filsafat Agama Katolik di Fakultas Filsafat Agama Universitas Katolik Wydia Mandira Kupang pada 2004 sampai dengan 2008. Pendidikan Strata Dua (S2) di Magister Manajemen, konsentrasi bidang pendidikan Universitas

Katolik wydia Mandira Kupang, pada tahun 2013 sampai dengan tahun 2015. Pekerjaan saat ini adalah Dosen Tetap pada Sekolag Tinggi Pastoral Keuskupan Agung Kupang (STIPAS KAK) dan Rohaniawan Katolik yaitu Imam Projo Keuskupan Agung Kupang. Pada tahun 2018-2022, menjabat sebagai Ketua Sekolah STIPAS Keuskupan Agung Kupang.

Catatan.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Catatan

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....